

HR-medarbetares upplevelser kring spelprevention och
policyimplementering på arbetsplatsen

Experiences and thoughts of HR employees regarding gambling prevention
and implementation of policies in a workplace environment

Martin Axelsson

Handledare: Per Carlbring och Alexander Rozental

VETENSKAPLIG UNDERSÖKNING, PSYKOLOGI III, 15 POÄNG – VT 2017

STOCKHOLMS UNIVERSITET
PSYKOLOGISKA INSTITUTIONEN

HR-medarbetares upplevelser kring spelprevention och policyimplementering på arbetsplatsen

Martin Axelsson

Skadligt bruk är ett brett begrepp som omfattar många olika former av bruk, till exempel av alkohol, droger eller spel om pengar vilket kan påverka arbetsprestationen negativt hos en arbetstagare. På uppdrag av Folkhälsomyndigheten ville man värdera verkningsgraden av genomförda utbildningsinsatser kopplat till problematiskt spelande. Syftet med den här studien är att kvalitativt utvärdera upplevelser av genomförda utbildningsinsatser som organisationen Alna genomfört kring skadligt bruk med fokus på spelproblem. Tematisk analys användes och datainsamling skedde genom semistrukturerade intervjuer med tio HR-medarbetare, vars fem organisationer ingick i utbildningsprojektet Spel och spelförebyggande insatser för arbetslivet. Resultatet visar att Alnas metoder och verktyg upplevs som effektiva och värdefulla av undersökningsdeltagarna. Vissa hinder för effektiv implementering av uppdaterade policys och riktlinjer identifierades och dessa kunde bestå av tidsbrist, underbemanning eller eftersatt prioritering av spelfrågan. Vidare framgår det att Alnas utbildningsinsatser främjat utformandet av policys och riktlinjer kring skadligt bruk med fokus på spel och spelproblem i organisationerna.

Skadligt bruk och problematiskt spelande

Skadligt bruk är ett paraplybegrepp som bland annat kan innefatta användandet av alkohol, droger eller spel om pengar (Alna, 2015). Konsekvenser av skadligt bruk på arbetsplatsen är exempelvis olyckor, personskada eller stöld av ett företags pengar vid spelproblematik, så kallad förskingring. Denna studie har ett grundläggande fokus på förebyggande problematiskt spelande och spelprevention på arbetsplatsen. Procentuellt sett har cirka 2 % av den svenska befolkningen ett problematiskt spelande, men mörkertalet kan vara större (Alna, 2015). Skadligt bruk kan vara problematiskt både för en arbetsgivare och arbetstagare, då detta kan påverka arbete och produktion negativt (Alna, 2015). Spelproblem är något som avsevärt kan påverka en individs välmående negativt och få långtgående konsekvenser, något som bör motverkas om möjligt (Rodgers et al. 2015). På basis av detta är det därför motiverat både ur ekonomisk och social synpunkt att ta problemet på allvar och jobba proaktivt med frågor kring skadligt bruk och spelproblem (Binde, 2015).

HR och personalavdelningens arbetsuppgifter

Att behöva ersätta medarbetare som på grund av skadligt bruk blir uppsagd kan vara en kostsam process för arbetsgivaren, då ny rekrytering av medarbetare ofta är en verksamhet som kräver både tid och pengar (Binde, 2015). I en situation då en organisation genomför en uppsägning av

en medarbetare med spelproblematik kan det få konsekvensen att organisationen får ett bortfall av kompetens (Binde, 2015). Här finns ett tydligt ekonomiskt incitament för organisationer att arbeta proaktivt med frågan om skadligt bruk inklusive spel frågan. Ett annat skäl att arbeta proaktivt med spelprevention på arbetsplatsen är att arbetsgivare enligt arbetsmiljölagen (1§ Kap. 1 AML) bör sörja för en god arbetsmiljö, fysiskt och psykiskt sett. Detta ingår bland annat som arbetsuppgift för de personer som jobbar inom området Human Resources även känt som "HR". Rent konkret befinner sig dessa ofta vid organisationers personalavdelning. Det grundläggande synsättet inom HR är att medarbetare bör betraktas som en resurs för en organisation och att man vill aktivt se till att medarbetarnas effektivitet upprätthålls för att nå organisationens mål (Heide m.fl. 2012). I detta ingår det att arbetsgivaren sörjer för en god arbetsmiljö och vid behov erbjuda kompetensutveckling, något som fältet Human Resource development (HRD) lägger fokus på, som kan innefatta lärande inom organisationer (Nilsson m.fl. 2011).

Det kan betraktas som att HR-avdelningen på ett företag först och främst är en stödfunktion för chefer och ledning, då HR-avdelningen har en samordnande personaladministrativ funktion, där bland annat arbetsmiljö, rehab-ansvar, arbetsrätt, och kompetensutveckling ska hanteras samtidigt (Eriksson, 2013). Undersökningsdeltagarna i denna studie hade olika yrkestitlar inom HR-området men kommer av särskilda skäl benämnas som "HR-medarbetare". Mer information om undersökningsdeltagarna finns under metodavsnittet.

Organisationen Alna

Alna är en organisation som arbetar med skadligt bruk och prevention av detta på arbetsplatser. Organisationen Alna har funnits sedan 1961 och ägs av de centrala organisationerna på arbetsmarknaden såsom: Svenskt Näringsliv, Sveriges Kommuner och Landsting, Arbetsgivarförbundet KFO, IDEA, SACO, LO och TCO. Ägarskapet av Alna delas alltså mellan organisationer både från arbetsgivarsidan och arbetstagar sidan. Alna utbildar och stöttar organisationer i frågor om skadligt bruk på arbetsplatsen och erbjuder stöd vid utformning av policys och riktlinjer kring detta. Inom ramen för utbildningen som genomförs av Alnas synliggörs även det nära band som kan existera mellan spel om pengar och andra former av beroendeproblematik, till exempel alkohol- eller drogmissbruk. Alnas verktyg "Mall för förebyggande arbete med spel och spelproblem på arbetsplatsen" kan ses som ett dokument som på ett strukturellt plan ska tydliggöra vad som gäller på en arbetsplats kring sådan problematik. Mallen består av cirka 28 sidor blandad information inklusive tre bilagor, bland annat ett antal teoretiska problemsituationer, så kallade dilemman. Mallens syfte var till stor del ett verktyg till för att kunna hjälpa organisationer att skapa en egen policy eller riktlinjer och informera kring spelproblem och skadligt bruk. Som grund erbjuder Alna praktiskt stöd i utformningen av sådana dokument, om en organisation begär hjälp kring detta arbete.

Utveckling inom organisationer

En organisation behöver ofta kontinuerlig kompetensförsörjning för att kunna möta omvärldens krav och uppnå uppsatta mål (Nilsson, 2011) och som ett led i detta kan en HR-avdelning ta in extern kompetens. Extern kompetens kopplat till utbildning på en arbetsplats kan vara av olika karaktär. I syfte att uppnå kunskapsbaserade resultat eller lärandemål, i detta fall att öka kunskap

om skadligt bruk, kan formell utbildning eller liknande aktivitet vara en god idé. Vid en sökning om vetenskapliga artiklar angående policyimplementering i organisationer finns det en engelsk studie genomförd på ett sjukhus som ger stöd åt företeelsen med undervisning på just *arbetsplatsen* (Clarke, 2006). I och med att arbetsplatsen är en plats som vuxna människor spenderar stora delar av sina liv på, innebär detta ur ett organisationspedagogiskt perspektiv att arbetsplatsen kan ses som en plattform för att bedriva folkhälsofrämjande arbete (Statens Folkhälsoinstitut, 2011).

Studiens bakgrund och mål

Den aktuella studien ingår i ett pågående forskningsprojekt vid Stockholms universitet; Utvärdering av projektet Spelförebyggande Insatser för Arbetslivet – Praktisk Tillämpning och utvärdering. Folkhälsomyndigheten har finansierat Alnas utbildningsprojekt och på uppdrag av Alna utvärderas detta av en forskargrupp vid Stockholms universitet. Den aktuella studien ingår i den kvalitativa delen av nyss nämnda utvärderingsprojekt. Mer information ges under metodavsnittet.

Den föreliggande studien ämnar bland annat utforska från ett kvalitativt perspektiv hur lärorik och effektiv Alnas utbildning är enligt undersökningsdeltagarna. Detta är dock en komplex frågeställning eftersom människor i mångt och mycket är unika individer med varierande bakgrunder och förkunskaper. Denna studie ska genom min tolkning av genomförda intervjuer, lyfta fram vad intervjupersonerna upplever sig ha lärt sig eller fått med sig av utbildningen. I vissa fall delas deltagarnas tankar och upplevelser med andra deltagare och vissa saker kan tyckas ingå i gängse uppfattningar om aspekter kring Alnas utbildningar. Å andra sidan kom det upp separata tankar, resonemang och idéer angående utbildningsprojektet som var särskilt intressanta för den grundläggande frågeställningen.

För att på ett teoretiskt plan kunna redogöra för tydliggöra vilka komponenter och strukturer som är aktiva i studiens sammanhang kan det vara passande med en kortare definition av relevanta begrepp och komponenter som finns med i bakgrunden. När man på ett teoretiskt plan talar om upplevelser av utbildningar på en arbetsplats rör man sig inom fälten organisationspsykologi och organisationspedagogik. Organisationspedagogik kretsar ofta kring strukturer och medel för lärande, medan organisationspsykologi handlar om människors upplevelser, attityder och grad av motivation, bland annat (Woods & West, 2015). Ur ett lärandeperspektiv kan kunskap om ett givet ämne gå från en strukturell nivå till en annan i en process, och ett teoretiskt sätt att se på detta att lärande kan ske: individuellt (mikronivå), i grupp (mesonivå) samt organisatoriskt lärande (makronivå) (Nilsson et al., 2011). Kunskapen kan alltså överföras eller skapas på dessa nivåer i en process, applicerat på den aktuella studien blir individuella HR-medarbetares upplevelser av Alnas utbildning och implementering av policys och riktlinjer, som i olika grad får effekt och införlivas i respektive organisations strukturer.

Problematiskt spelande som ämnesområde

Det som åsyftas med problematiskt spelande i denna studie gäller spel om pengar, till exempel nätcasinon, lotto, trav, även känt som hasardspel (Alna, 2015). Andra former av spel kan också konsumeras på ett överdrivet sätt, till exempel dataspel, vilket skulle kunna vara ett bruk som kan övergå till ett skadligt bruk. Rent begreppsmässigt finns det skillnader mellan termerna bruk,

skadligt bruk, missbruk, riskbruk, och beroendeproblematik. Dessa tillstånd och stadier skiljer sig åt i specifika avseenden exempelvis vad det gäller innebörd, styrka och nyans. Alna som organisation har expertis kring dessa olika termer och tillstånd, något som tas upp som ämnesområde under Alnas utbildningar i olika grad. Den aktuella studien ämnar inte fördjupa sig rent begreppsmässigt i dessa olika sorters bruk i sig, utan tar sikte på själva utbildningsprojektet där intervjudeltagarnas upplevelser ligger i fokus.

Vid litteratursökning efter befintlig forskning om spelprevention på arbetsplatser i databaser såsom PsycInfo, Web of Science och Google Scholar, visar det sig vara svårt att hitta studier eller artiklar om just detta. Däremot finns det vissa andra vetenskapliga studier från angränsande områden som innehåller och erbjuder intressanta aspekter, exempelvis studier kring spelproblematik, arbetsplatslärande, HR policy-implementering och arbete med spelprevention riktad mot barn och ungdomar i skolmiljö. I en australiensisk metastudie från 2015 angående spelprevention fastslås en grundläggande målsättning: "The first aim was to conduct a systematic review of literature on problem gambling prevention. A lack of peer reviewed research on preventive interventions for problem gambling means our search parameters needed to be broad, encompassing all peer reviewed papers and grey literature (including reports prepared by and for government, industry and non-profit organisations" (sid. 16, Rodgers et al. 2015). Området med arbete kring spelprevention på just arbetsplatsen som plattform verkar vara en relativt outforskad domän. Den omfattande australiensiska studien redogör för olika grader av spelproblem som finns, folkhälsoaspekten och många olika teoretiska ramverk för spelprevention. Man kan till exempel arbeta mer eller mindre riktad mot en del av en befolkning eller en hel befolkning, antingen reaktivt på personer med spelproblematik eller preventivt med riktad information mot en viss målgrupp (Rogers et al., 2015). I den nyss nämnda studien resoneras det kring effektiviteten i spelprevention riktad mot ungdomar i skolor och man hävdade att vissa metodologiska eller mättekniska problem existerade och att man möjligtvis kan "tona ned" de i övrigt positiva resultaten som framkommit. En annan metastudie från 2016 finns där forskare har genomfört en systematisk utvärdering av spelpreventionsprogram för ungdomar (Keen et al., 2016). Med särskilda urvalskriterier valdes 20 artiklar och 19 studier ut (Keen et al., 2016). Som en del i resultatet försökte man redogöra för interventionseffekter angående spelprevention i mätbara termer i form av kunskap, upplevelser och attityder gentemot spel. Slutsatsen blev bland annat att det kan betraktas som en god intention att vilja arbeta med spelprevention för ungdomar i skolmiljö, men det är viktigt att studier i framtiden inte har mättekniska problem och att man inte får ha för mycket brister i forskningsdesignen, till exempel avsaknad av uppföljning och bristfällig klassificering av olika stadier av missbruk (Keen et al., 2016). Det kan tilläggas att resultaten av de 19 olika studierna presenteras mycket positiva resultat och effekter, då sammanfattningar visar på positiv förändring i kunskapsnivåer, attityder och förhållningssätt till spel hos många ungdomar i jämförelse med kontrollgrupper (Keen et al., 2016). Sammanfattningsvis rekommenderas det i den studien att man framöver fortsätter att utveckla och förbättra sådana interventionsprogram i skolor med forskningsdesignen i åtanke.

I den australiensiska metastudien som nämndes inledningsvis från 2015 rekommenderar man att i folkhälsofrämjande syfte bör ha något bredare informationsbaserade spelpreventionsprogram som riktar sig mot en större skara mottagare med fokus på ökad kunskap kring problemfrågan: "Rather than dispense with the notion of universal programs, however, it would be appropriate to pitch these at more modest and achievable outcomes that are related to acquisition of information and knowledge" (sid. 62, Rodgers et al. 2015). Kopplat till Alnas arbete kan man

konstatera att det verkar vara en central del i uppdraget att sprida grundläggande information om problemområdet. En svensk studie genomförd av Binde finns på området, den heter:

“Preventing and responding to gambling-related harm and crime in the workplace”. Där nämns det att “The workplace should play a greater role in the universal, selective and indicated prevention of problem gambling“ (sid. 247, Binde, 2016). Detta är en del av den studiens resultat som indikerar att arbetsplatser bör jobba ännu mer med frågor om skadligt bruk, både med spridning av kunskap om skadligt bruk, samt att mer forskning om skapande av policys och riktlinjer behövs (Binde, 2016).

Förskingring av pengar i samband med spelproblem och möjliga konsekvenser

Forskaren Binde tar upp problemet med förskingring i en artikel om vilka negativa konsekvenser som kan uppstå för en medarbetare och en organisation, om en medarbetare börjar förskingra en organisations pengar (Binde, 2016). Det finns flera fall där både män och kvinnor som har spelproblem förskingrat hundratusentals och ibland miljontals kronor, genom att stjäla pengar från arbetsgivaren och finansierat sitt spelberoende på så vis (Binde, 2016). I sin artikel berättar han om en kvinna från Sverige som hade förskingrat 5,1 miljoner kronor under en treårsperiod och negativa konsekvenser som uppstod var, att hon blev avskedad, genomgick en skilsmässa, förlorade vårdnaden om sina barn och fick avtjäna ett 2 årigt fängelsestraff (Binde, 2016). Skadligt bruk av spel kan alltså få dramatiska konsekvenser. Personen med spelproblem drabbas inte bara själv, utan personer i dennes närhet såsom kollegor och framförallt anhöriga kan också lida på grund av denna form av problematik, som en nyzeeländsk studie från 2017 visar. Denna studie innefattade intervjuer av personer som hade en nära personlig relation till anhöriga med spelproblem och for illa av detta. Enligt en beräkning från denna studie kan det vara för varje individ med spelproblem minst sju - eventuellt fler närstående personer som alltså kan påverkas negativt på något sätt, antingen mentalt eller ekonomiskt (Productivity Commission 2010, refererad i Landon et al., 2017). Oavsett vilken kultur man kommer från eller land man härstammar från, omgärdas människor av anhöriga och närstående i någon grad och detta betyder att problemet med “medberoende” rimligtvis också existerar i en svensk kontext. Problematiskt spelande kan få negativa konsekvenser för den enskilde individen, hela familjer och kollegor i olika stor omfattning.

Utmaningar med implementering av policys och riktlinjer

När man talar om implementering av nya policys och riktlinjer i en organisation är det många saker som behöver samspela för att det ska fungera på ett bra sätt. Dels kan man behöva utarbetade och välformulerade dokument och metoder för hantering av och kring medarbetare med exempelvis problematiskt spelande. Beroende på bransch och verksamhetstyp kan förändringar ske i olika hastigheter, till exempel om en organisation tillhör det privata näringslivet eller är en statlig myndighet. Förändring i en organisation kan alltså ske olika takt och ibland kan vissa förändringsprocesser upplevas som trögrörliga. Angående själva begreppet förändringar i organisationer, kan det enligt vissa forskare definieras som att en organisatorisk förändring är citat “Skillnad i form, kvalitet eller tillstånd över tid i en organisatorisk enhet” (Van de Ven & Poole, 1995 citerad i Heide et al. sid 180, 2012). Kopplat till Alnas arbete och utbildning syftar detta till förändring i form bland annat av ett slags kunskapslyft kring skadligt

bruk inklusive spelproblematik och även praktisk utformning av policy- och riktlinjedokument. För att kunna skapa varaktig förändring i en organisation bör man ha en strategi och denna strategi kan se olika ut för att nya riktlinjer ska tas emot på ett bra sätt. Vid implementering av nya riktlinjer kan en organisation använda sig av olika kanaler för att förmedla information och på så sätt främja förändring i något avseende. Ett antal olika kanaler för implementering av nya riktlinjer inom organisationer kommer redogöras för i studiens resultat. I ett försök att hitta paralleller till HR-implementering om skadligt bruk fanns en vetenskaplig artikel om HR-implementering kring mobbning på arbetsplatsen. I denna artikel som har titeln "When good HR gets bad results: Exploring the challenge of HR implementation in the case of workplace bullying" framgår det att "The results indicate that it is misleading to look just at HR practices, and that even 'best HR practices' are unsuccessful unless implemented effectively. It is argued that a greater focus on HR implementation will improve our understanding of the HRM performance relationship" (sid. 38, Woodrow et al., 2014). Nyss nämnda studie tas upp återigen under diskussionsavsnittet kopplat till den aktuella studiens resultat.

Syfte

Syftet med denna kvalitativa studie var att få ta del av HR-medarbetares upplevelser och åsikter om verktyget och dokumentet "Mall för förebyggande arbete med spel och spelproblem på arbetsplatsen". Av intresse är även HR-medarbetares övriga upplevelser av Alnas utbildningar och studien vill också undersöka om antalet insatser för medarbetare påverkats efter Alnas preventionsprogram.

En uppställning av dessa grundläggande forskningsfrågor som studien ämnar utforska presenteras här nedan:

1. HR-medarbetarnas upplevelser kring Alnas utbildning och verktyg med fokus på malldokumentet.
2. Intervjupersonernas upplevelser och tankar kring implementering av ny policy eller riktlinjer för skadligt bruk med fokus på spelproblem.
3. Deltagarnas övriga tankar, upplevelser och reflektioner kring området skadligt bruk med fokus på spelproblem kopplat till Alnas utbildning.
4. Har det upptäckts några nya fall gällande medarbetare med spelproblem i organisationerna efter Alnas utbildning?

METOD

Undersökningsdeltagare

I samband med en konferens år 2015 spred Alna information om forskningsprojektet "Spel och spelförebyggande insatser för arbetslivet". Deltagarna vid konferensen kom från olika organisationer och från olika delar av Sverige. Två organisationer som närvarat vid konferensen anmälde intresse för att delta i projektet, men tackade i slutändan nej till att delta. Alna skickade även ut information och en förfrågan om att delta i projektet till organisationer i deras befintliga

kundregister. Även uppsökande verksamhet via e-post och telefon genomfördes för att rekrytera deltagare. Till en början visade ett antal organisationer intresse för att delta i projektet men det skedde en del avhopp av olika anledningar såsom: bristande resurser i form av personal, ointresse för frågan om spelproblem och upplevd tidsbrist. Initialt tackade 12 organisationer ja till att delta i projektet. Dock tackade en organisation nej innan randomisering ägde rum och en annan organisation tackade nej efter randomisering genomförts. Slutligen blev 10 organisationer kvar och i och med att randomisering genomfördes blev fem organisationer interventionsgrupp och fem organisationer blev kontrollgrupp. Detta i syfte att lättare kunna upptäcka effekter av utbildningar i och med mätningar innan och efter utbildningsinsatserna vid jämförelse. Organisationerna var av varierande storlek med minst 100 anställda upp till 2 000 anställda. De organisationer som är kontrollgrupp det här året kommer hösten 2017 även de få ta del av Alnas utbildningsinsatser.

I denna studie ingick tio personer som hade olika yrken inom HR-fältet (Human Resources). Human Resources definieras i inledningen av studien och på svenska skulle man kunna sammanfatta det som det personaladministrativa området. Att antalet deltagare består av tio stycken, beror på att den mängden är rimlig i förhållande till uppgiften och är en avgränsning kopplat till studiens storlek. Av hänsyn till deltagarnas anonymitet beskrivs inte i detalj yrkesroll och geografisk placering samtidigt. Urvalet av deltagare bestod av personer med yrkestitlar som kunde vara: HR-specialist, HR-chef, HR-strateg, personalchef eller arbetsmiljö- och miljösamordnare. En HR-specialist är enligt uppgift från en intervjuperson någon som jobbar som centralt stöd för chefer i deras dagliga arbete i allt generellt, allt från lönesättning till rehabilitering och annat. Dessa undersökningsdeltagare befann sig på orter såsom Umeå, Malmö, Västerås och Sundsvall. Jag reste själv till dessa platser i Sverige med tåg och flyg och Alna som organisation stod för resekostnaderna. Valet av organisationer med tillhörande intervjuperson gick till på så vis att jag kontaktade vissa nyckelpersoner från en kontaktlista med interventionsorganisationerna som upprättats med hjälp av Alna. Då fick jag tillgång till ett antal personer från medverkande HR-avdelningar. I takt med att jag fick svar och kunde boka upp HR-medarbetare fick jag till slut ett tillräckligt antal (det vill säga tio stycken för denna studie). Detta kan betraktas som ett slags kvalitativt tillgänglighetsurval då det var en grad av slumpmässighet kopplat till vilken person som först svarade tillbaka på min intervjuförfrågan via mail eller telefon. När tio personer var bokade var deltagarbehovet mättat i förhållande till uppgiften. Interventionsorganisationerna kom från blandade branscher, till exempel företag inom livsmedelsindustrin, statlig myndighet, statliga lärosäten eller statligt servicebolag. Av intervjudeltagarna var åtta kvinnor och två män vilket ganska väl speglar det faktum att HR-branschen är en kvinnodominerad bransch som har varit en tydlig tendens inom det fältet historiskt sett.

Datainsamling

Denna studie ingår i ett pågående forskningsprojekt vid Stockholms universitet; Utvärdering av projektet Spelförebyggande Insatser för Arbetslivet – Praktisk Tillämpning och utvärdering. Folkhälsomyndigheten har finansierat Alnas utbildningsprojekt och detta utvärderas på uppdrag av Alna av en forskargrupp vid Stockholms universitet, som har en granskande roll i sammanhanget. Granskningen kommer sammanställas i en vetenskaplig rapport och publiceras. Denna studie har sitt ursprung i en tidigare rapport som genomfördes av Alna åren 2012 - 2014 som hette ”Spelförebyggande insatser för arbetslivet – Med fokus på unga vuxna” som också finansierades av Folkhälsomyndigheten. Då låg fokus på Alnas förmåga att utbilda

organisationer samt användandet av vissa "preventionsverktyg". Dessa verktyg var; "Mall för förebyggande arbete med spel och spelproblem på arbetsplatsen" och den så kallade checklistan, som är ett dokument för chefer att veta hur de ska agera vid misstanke om spelproblem. Checklistan innehåller även allmän information om skadligt bruk inklusive symptom som kan uppvisas i samband med viss problematik. Den aktuella studien genomförs perioden 2016 - 2018 och heter Spelförebyggande Insatser för Arbetslivet. Studien kretsar kring att utvärdera verktyget mallen, checklistan och utbildningsinsatserna, som har genomförts i ett antal organisationer, samt HR-medarbetares och chefers upplevelser kring detta.

Det övergripande forskningsprojektet innefattar både kvantitativa och kvalitativa metoder, enkäter och intervjuer. Datainsamling för den aktuella studien skedde via semistrukturerade intervjuer som spelades in med mikrofon och sedan transkriberades. I och med att projektet är relativt omfångsrikt har man valt att dela upp uppgiften med att intervjua HR-medarbetare som deltagit i Alnas utbildning, då man har även intervjuat ett antal chefer i samma projekt. Denna uppdelning har rent konkret inneburit att jag själv har haft hand om samtliga intervjuer av HR-medarbetare medan två andra studenter vid Psykologiska institutionen intervjuat deltagande chefer i samma projekt. Mitt och deras arbeten är skrivna separat. I min del av projektet fokuserade jag i huvudsak på det så kallade *mallverktyget*. Mina kurskamrater fokuserade på verktyget *checklistan*, som är ett verktyg för chefer. Det finns nära band mellan dessa verktyg och tillhörande effekter.

En intervjuguide användes, som jag själv, forskargruppen i projektet och Alna tillsammans utformade. Denna intervjuguide innehöll cirka femton omfångsrika frågor med tillhörande följdfrågor kring Alnas utbildningsinsatser, aktiviteter och verktyg, bland annat om mallen för policyimplementering om skadligt bruk. Intervjuguiden finns med som bilaga. Intervjuerna var omkring 35 minuter långa och ägde rum i Umeå, Västerås, Malmö, Sundsvall och Stockholm. Intervjuguiden var utformad på ett sådant sätt att den skulle täcka in de områden som den grundläggande frågeställningen ville utforska. Undersökningsdeltagarna fick före intervjuerna skriva under ett samtyckeskrav, där det informerades om att intervjuerna var konfidentiella, att deltagarna skulle anonymiseras och att materialet endast skulle användas i forskningssyfte.

En kommentar gällande undersökningsdeltagarnas anonymitet i studien kan göras. Eftersom studien endast innefattar fem interventionsorganisationer och tio deltagare, gör detta att i enlighet med det samtyckeskrav som deltagarna godkände har stor vikt lagts kring kravet på undersökningsdeltagarnas anonymitet. Det innebär rent konkret att specifika yrkestitlar som till exempel HR-specialist, HR-chef eller HR-strateg etcetera, medvetet dolts i förhållande till citat och åsikter som framkommit under intervjuerna. Undersökningsdeltagarna benämns därför genomgående i studien med samlingsbegreppet "HR-medarbetare". För att främja rapportens läsbarhet och få en viss språklig variation används även andra synonymer gällande undersökningsdeltagarna som till exempel: "intervjupersonen", "HR-deltagare" eller "deltagarna". Vissa citat har med så kallade klammerparenteser där specifik information ersatts med en representativ syftning för att värna om deltagarnas anonymitet.

Analys

Tematisk analys av de transkriberade intervjuerna genomfördes. Transkriberingsfasen tog relativt mycket tid i anspråk, för att säkerställa kvaliteten. Intervjuerna var av induktiv karaktär, vars material blev föremål för undersökningens analys (Langemar, 2008). Vid tematisk analys kan det vara bra om den som genomför undersökningen vid analysen av sin data försöker ha ett objektivet förhållningssätt (Braun & Clarke, 2006). En forskare bör vara medveten om sin egen så kallade förförståelse, vilken kan påverka tolkningen och själva uppfattningen av en datamängd (Langemar, 2008). Förförståelse kan utgöras av exempelvis akademisk inriktning, erfarenheter eller liknande. Som forskarna Braun och Clarke menar kan det vara en utmaning i analyskedet att låta "texten tala för sig själv" (Braun & Clarke, 2006). I en kvalitativ analys bör man genom sin tolkning lyfta fram en sanningsenlig bild av intervjupersonernas åsikter och samtidigt presentera dem på ett tydligt sätt, det råder därmed ett komplicerat växelspel mellan den egna tolkningen och intervjuernas innehåll (Braun & Clarke, 2006). I samband med kodningen av transkriberingarna skedde det en viss komprimering av data som en kvalitativ analys kan behöva (Langemar, 2008). Visserligen utgick jag från en intervjuguide, som i viss utsträckning kretsade kring vissa förutbestämda områden, men centralt för frågeställningen var de specifika upplevelser som intervjupersonerna talade om. Vid kodning i och med den tematiska analysen av de transkriberade intervjuerna framgick vissa teman, som jag ansåg var relevanta för frågeställningen (Braun & Clarke, 2006). Den grundläggande frågeställningen fungerade som ett slags sökljus. Rent konkret gick jag tillväga på så vis att jag sida för sida gjorde anteckningar av kodord i marginalen, när det dök upp intressant material kopplat till frågeställningen. Jag gjorde en bedömning av vad citaten handlade om. I slutskedet av analysen noterades dessa kodord (sida för sida) för respektive intervju och dessa summerades och radades upp i en uppställning. Denna procedur gällde följaktligen för samtliga intervjuer. Ett strukturerat och allomfattande dokument skapades där samtliga kodord kategoriserades. I det dokumentet färgkodades varje enskild HR-medarbetare och respektive persons kodade yttranden kategoriserades och indexerades med den sida som kommentaren kom från. Detta gav en mycket detaljerad bild av intervjudatan och man kunde i någon mening zooma in i detalj på vad deltagarna yttrade inom vissa områden. Det dokumentet utgjordes av cirka 25 sidor material. Även självständiga sammanfattningar gjordes för varje intervju, som en slags summering på cirka 1,5 sidor. När detta var gjort kunde intervjuernas sammanfattningar och kodord jämföras och analyseras. Det kan tilläggas att både sammanfattningarna av intervjuerna i kombination med det mycket detaljrika analysarbetet som kodningen innebar, tillsammans hjälpte till med att skapa min tolkning av vilka teman som var mest centrala i sammanhanget. Proceduren med att kolla upp enskilda citat eller textpassager, läsa intervjuerna i sin helhet och kontrollera kodord bidrog till att jag gjorde tolkningen att det fanns material, tankar och upplevelser som ingick i centrala teman, underteman och tillhörande aspekter. Även enstaka upplevelser fungerade som självständiga teman. Vissa resonemang i transkriberingarna var synnerligen intressanta för de grundläggande frågeställningarna. Vid en tematisk analys kan det vara bra att få en rik variation av olika teman (Braun & Clarke, 2006). Den aktuella studiens fynd jämförs även i vissa avseenden med befintlig forskning för att sätta resultatet i ett sammanhang. Som en produkt av den tematiska analysen utkristalliserades ett antal övergripande teman och underliggande teman.

En annan aspekt som kan noteras av läsaren handlar om det förhållningssätt och perspektiv jag som författare av denna studie har med mig. Jag har gått kandidatprogrammet i Personal, arbete och organisation vid Stockholms universitet med psykologisk inriktning. Detta program gör att

man förbereds för ett yrkesliv inom HR-branschen och en vanligt förekommande titulering vore att man då är utbildad personalvetare. Denna utbildning har bidragit till ett särskilt teoretiskt förhållningssätt, vilket kort kan sammanfattas som att en personalvetare har en viss *helhetssyn* när det kommer till processer och olika skeenden inom en organisation. I likhet med intervjupersonerna ingår jag inom samma HR-fack och har gjort mitt yttersta för att försöka sätta mig in i vad deltagarna tyckte och tänkte och förmedla detta till läsaren av denna studie.

Kommentar angående resultatdelen

Ett antal temata uppstod i samband med tolkningsprocessen av de transkriberade intervjuerna. För att öka tydligheten för läsaren och ge en klar bild av de olika teman som togs upp, presenteras dessa i början av resultatdelen. Vid utformning och presentation av resultatet i den här studien har strävan efter klarhet kring de grundläggande forskningsfrågorna fått vara vägledande. Något som jag ansett vara viktigt, är att ha en representativ variation av olika teman från intervjuerna och i denna variation har jag velat lyfta fram HR-medarbetarnas ofta mångsidiga roller.

Som temata tar upp rör sig en HR-medarbetare i medarbetarnas zon såväl som i chefernas. Detta i en värld som omfattar både arbetsplatsens satta regler men också privatlivets upplevda frihet. Detta är en komplex tillvaro och roll som HR-medarbetare hanterar dagligen på sina arbetsplatser.

Resultatet i studien kan betraktas som att temata börjar med grundproblematik kring skadligt bruk och spelproblem, vilket rör sig från tema för tema mot själva processen kring faktisk implementering av riktlinjer inom respektive organisation. De grundläggande forskningsfrågorna för studien är:

1. HR-medarbetarnas upplevelser kring Alnas utbildning och verktyg inklusive malldokumentet.
2. Intervjupersonernas upplevelser och tankar kring implementering av ny policy eller riktlinjer för skadligt bruk med fokus på spelproblem.
3. Deltagarnas övriga tankar, upplevelser och reflektioner kring området skadligt bruk med fokus på spelproblem kopplat till Alnas utbildning
4. Har det upptäckts några nya fall gällande medarbetare med spelproblem i organisationerna efter Alnas utbildning?

Genom att granska den uppställning som presenteras under resultatdelen kan man som läsare navigera och se vilket tema som direkt eller indirekt belyser eller utforskar intervjupersonernas upplevelser i förhållande till frågeställningarna. Det går att läsa teman i en följd då flera teman bygger på vad andra teman tagit upp, men det tillkommer förändringar angående perspektiv, strukturell nivå och tidsaspekt. Ett slags kronologiskt tankesätt har alltså hafts i åtanke vid uppställningen av temata beträffande den grundläggande problematiken kring spel frågan, Alnas utbildning och implementering av nya riktlinjer kring skadligt bruk inklusive spelproblem. De tre huvudrubrikerna kan betraktas som kategoriserande, för att främja tydligheten.

A. Skadligt bruk inklusive spelproblem och tillhörande aspekter

1. Tidigare erfarenhet av skadligt bruk
2. Föråldrade policys och riktlinjer
3. Föråldrade föreställningar om skadligt bruk och nya perspektiv
4. Yrkesroll och erfarenhet av skadligt bruk samt spelprevention
5. Problematiskt spelande inom organisationen – Spelproblematik som är konstaterad, dold eller nyligen upptäckt
6. Dold spelproblematik och rehabilitering
7. Fall av skadligt bruk och konsekvenser på arbetsplatsen
8. Olika yrkesgrupper och skadligt bruk inklusive spelproblematik
9. Spelproblematik och arbetsgivarens helhetssyn
10. Nytt upptäckt fall av spelproblematik

B. Upplevelser av Alnas utbildning, metoder och verktyg

11. Statistik kring problematiskt spelande – En ögonöppnare
12. Åsikter om spelreklam
13. Förflyttning av perspektiv kring skadligt bruk
14. I gränslandet mellan arbetsrätt och omtanke
15. Omtanke gentemot medarbetarna
16. Olika typer av samtal på arbetsplatsen och praktiska övningar
17. Olika sorters samtal på arbetsplatsen och benämningar av dessa
18. Begreppet “svårt samtal”
19. Alnas föreläsare och deras budskap
20. Människors varierande disposition kring skadligt bruk
21. Omdömen och tankar kring Alnas malldokument
22. Övriga synpunkter och tankar kring mallen

C. Implementering av riktlinjer för skadligt bruk med fokus på spelproblem

23. Mallens innehåll och utformning av nya riktlinjer
24. Implementering av policys och riktlinjer kring skadligt bruk och spelproblem
25. Olika yrkesgrupper, olika organisationer och särskilda utmaningar med implementering
26. Olika yrkesgrupper och särskilda utmaningar
27. Gränsdragning kring vad som är acceptabelt beteende
28. Arbetsgivarens krav kontra medarbetarens zon och sociala medier
29. Förslag och synpunkter på utbildningen

RESULTAT

A. Skadligt bruk inklusive spelproblem och tillhörande aspekter

Tidigare erfarenhet av skadligt bruk

Detta var ett ämne som intervjudeltagarna resonerade kring, huruvida de själva eller deras arbetsplats hade arbetat med frågan om spel och spelproblem innan Alnas utbildning.

I stort sett ingenting. Jag har ju tidigare, jag är ju ganska ny här på personalsektionen inom det området jag jobbar med, eh, så att hela området är egentligen ganska nytt för mig. Sen så har ju vi [inom organisationen] så att säga inga riktade insatser eller någon så att säga förstoring kring den frågan just kring spel. [HR-medarbetare]

Vissa av HR-medarbetarna var i vissa fall relativt nya i sina yrken och hade inte någon speciell erfarenhet kring skadligt bruk eller spelproblematik.

Nej där spel, just spelproblem var väldigt.. Jag förstår att det är en del av missbruksproblematiken, men kan inte känna.. Eftersom jag inte är en spelare överhuvudtaget själv, så jag har väldigt lite kunskap om just spelmissbruk ja. [HR-medarbetare]

Organisationerna hade i regel heller inte arbetat med spelproblem eller spelprevention av något slag innan utbildningen.

För mig personligen så tycker jag att det har varit bra, för spel är aldrig något som jag har tänkt har varit en.. Ett riskbruk eller missbruk åt det hållet. Men det är det! [HR-medarbetare]

Den allmänrådande tendensen var att HR-medarbetarna hade begränsad erfarenhet kring ämnet problemspelande, i flera fall fanns de facto ingen tidigare erfarenhet alls. Detta gjorde att HR-medarbetarna allt som oftast ansåg att Alna tillfört något positivt på den fronten.

Föråldrade policys och riktlinjer

En HR-medarbetare berättade hur det stod till med riktlinjer och policys innan Alnas projekt genomfördes.

Nej vi hade ingen policy och inga riktlinjer, och jag har bara varit här i [x antal] år. Innan dess så var jag i en annan organisation och vi hade inte heller specifikt riktat mot spel eller nämnde det inte ens, så att det har vi ju inte gjort på det sättet. [HR-medarbetare]

Merparten av deltagarna redogjorde för att det fanns en brist på tidigare arbete med spelprevention inom respektive organisation. Målet hos flera av HR-medarbetarna som deltog i projektet var att de själva skulle bli mer uppdaterade kring ämnet skadligt bruk och de ville även att den egna organisationens riktlinjer och policys skulle uppdateras.

Intervjuperson: Ja, vi har haft en.. ja vi säger policy, kanske ofta.. Men regler och riktlinje har vi haft kring alkohol och droger, och den har varit väldigt, koncentrerad då på bara de två frågorna eller områdena, sen har vi haft en handlingsplan separat. Det här materialet blev till åren gånget kan man säga, och när man.. Och när man tittade..

Intervjuare: På vilket sätt då?

Intervjuperson: Ja det uppdaterades aldrig, och de gånger man skulle jobba med de här frågeställningarna så var det inte alltid möjligt att följa de här, den här policyn fullt ut alltså, för det.. Alltså..

Intervjuare: Var det gammaldags eller var det?

Intervjuperson: Ja det kändes gammaldags, och.. ehm, stigmatiserade begrepp, vi säger att man pratar om "alkoholisten" liksom, det är ju ingen som vill vara alkoholist så därför ville man inte identifiera sig med materialet, så att.. [HR-medarbetare]

Återkommande diskuterade deltagarna hur de på olika sätt upplevde att de hade föråldrade riktlinjer eller policys kring skadligt bruk. Man ansåg att vissa befintliga dokument inte var moderna längre, eller formulerade på ett lämpligt sätt. En HR-medarbetare talade om en beredskapsgrupp för hantering av misstänkta fall av skadligt bruk på arbetsplatsen med representanter från olika delar i företaget, som en slags krisgrupp.

Jag fick frågan centralt från vår HR-strateg som sa att de hade varit i kontakt med Alna. Och [hen] och jag hade haft ett samarbete om ett annat projekt och då sa [hen] det att vi behöver ju se över våra riktlinjer och därför tackade jag ja. [HR-medarbetare]

Flera av de deltagande organisationerna såg det som en utvecklingsmöjlighet att få delta i projektet då man gjorde bedömningen att man hade ett behov av Alnas tjänster.

Föråldrade föreställningar om skadligt bruk och nya perspektiv

Ett antal HR-medarbetare menade på att man inte hade tillräcklig bredd i befintliga policy- eller riktlinjedokument då skadligt bruk kan bestå av mer än bara drog- och alkoholmissbruk.

Dels då för att vi visste att vi behövde uppdatera våra policys, och inkludera andra typer av riskbruk och för att få lite hjälp på den vägen, eller få hjälp med det helt enkelt. [HR-medarbetare]

En annan kommentar på ämnet handlade just om när traditionella föreställningar av skadligt bruk möter ett synsätt där fokus bör ligga på arbetsprestationen.

Ja det som är bra, det är ju.. Ja dels liksom själva begreppet skadligt bruk, att man vidgar det till liksom att man inte bara tittar på alkohol och droger för det är ju det, det klassiska som folk tänker med det samma folk tänker med det samma när man pratar om skadligt bruk eller missbruk. Att det liksom handlar om olika typer av skadligt bruk men att det liksom är samma grundproblematik i det. Och just det här tycker jag är bra också att man, att man aldrig kan angripa det skadliga bruket i sig utan att man får titta liksom arbetsprestationen och hur personen uppför sig på arbetsplatsen. [HR-medarbetare]

Fokus i frågor kring skadligt bruk bör alltså ligga på medarbetarens beteenden som denne uppvisar på arbetsplatsen i enlighet med vad som bland annat nämns i dokumentet *checklistan* (Alna 2015). Detta synsätt verkar ha mottagits väl av deltagarna i utbildningen. Flera av organisationerna verkade ha ett slags kunskapsglapp kring ämnet problematiskt spelande och det saknades i många fall skriftliga policys och riktlinjer för hur man som arbetsgivare agerar i sådana problemsituationer. Det talades om ett behov att förnya sig inom organisationen kring det aktuella området.

Yrkesroll och erfarenhet av skadligt bruk samt spelprevention

Vilken yrkestitel man haft under åren kan ha spelat in i sammanhanget, till exempel om man var HR-strateg, arbetsmiljösamordnare eller om man var personalchef eller HR-specialist etcetera. Denna faktor påverkade bland annat vilka perspektiv som de hade med sig när de resonerade och vilka praktiska exempel som togs upp.

En HR-medarbetare berättade om sin tidigare erfarenhet kring området problematiskt spelande, och det var flera deltagare som yttrade sig i liknande ordalag kring frågan.

Men eftersom jag medvetet inte har upplevt, mött någon med problematik kring spel så vet jag faktiskt inte. Man behöver erfarenheten, man behöver ha sett det liksom. [HR-medarbetare]

Vissa deltagare hade innan utbildningen näst intill obefintlig erfarenhet av just spelproblem. I kontrast till detta fanns det dock ett antal av HR-medarbetarna som hade varit i HR-branschen många år, och var relativt erfarna angående olika former av skadligt bruk. Dessa deltagare delade med sig av intressanta upplevelser kring ämnet, i form av fallbeskrivningar och berättelser.

Mm, ja jag har ju jobbat som [xxx] och [xxx] i [x antal] år drygt, så det är klart att några case har jag varit inblandad i och stöttat chefer i. [HR-medarbetare]

En förhållandevis erfaren HR-person berättade om sig själv och delade med sig av händelser under sin karriär inom HR-fältet.

Jag tror jag extra hör och relaterar.. Jag har fått så många livsberättelser genom åren. Jag har ju också jobbat som [xxx] i [x antal] år. Jag har fått så många berättelser om hur personer alltså medarbetare har kvalificerat sig i sitt missbruk, och jag har varit med i ett antal sådana här ganska reformerande samtal för medarbetare där det har vänt. Där erkännandet har kommit och det har varit otroligt starka samtal. [HR-medarbetare]

Utifrån vad intervjupersonerna berättat om sammantaget verkar det finnas en väldigt varierande kunskaps- och erfarenhetsnivå kring skadligt bruk inklusive spelproblem. Ett tänkbart scenario är att denna variation även finns i olika grad även på andra arbetsplatser och organisationer runt om i Sverige. En av deltagarna som var relativt ny på jobbet delade med sig av sina upplevelser i och med utbildningen.

Dels så tycker jag faktiskt att det jag fått upp ögonen för det är faktiskt, för att jag tycker inte att innan jag deltog i det där att jag hade någon direkt tanke kring spel. Det är väl klart att man vet att det finns. Men utifrån mitt perspektiv så och liksom så har man kanske tänkt mer utifrån den klassiska, och att det är väl liksom alkohol och den biten. Men, men just perspektivet att det liksom utifrån som medarbetare och att fungera på en arbetsplats, så ter sig det ungefär på samma sätt. Det tycker jag man får upp ögonen för. [HR-medarbetare]

Det framstår som att för HR-medarbetare som inte hade tidigare erfarenhet av skadligt bruk inklusive spelproblem är Alnas utbildning speciellt givande. Individer med bred erfarenhet av skadligt bruk sedan tidigare verkade tycka att utbildningen i sin helhet var intressant och pedagogisk.

Nej, jag tycker att det var en bra grundutbildning. Om man tänker att de flesta chefer här i [organisationen] är oerfarna som chefer. De har ju inte gått, de är ju [xxx] och [xxx] i första hand och chefer bara i andra hand en kortare period. Vilket gör att man, alla chefer är ganska gröna och oerfarna och jag tycker det låg på en bra nivå. Det var en bra introduktion faktiskt. [HR-medarbetare]

En av deltagarna summerade upplevelsen på ett sätt som enligt min tolkning var majoritetens generella åsikt kring utbildningarna.

Nej men det var jättebra, alltså jag tyckte hela utbildningen liksom baserade sig på ett, det fanns ju ett väldigt stort engagemang ifrån Alnas sida, och så liksom ett väldigt stort liksom.. Alltså jag tyckte alla var överens om att det var väldigt givande dagar, väldigt intressanta frågor. Och man la upp det också på ett sätt som man fick upp intresset för. [HR-medarbetare]

Sammanfattningsvis verkar Alna fylla en mycket viktig funktion då många deltagande organisationer inte har arbetat med spel och spelproblem tidigare, och att HR-medarbetares erfarenheter och kunskap kring skadligt bruk kan variera relativt kraftigt med tanke på arbetsår inom HR-branschen. Graden av kunskap, erfarenhet och rutin kring frågor som skadligt bruk kan påverka förmågan att agera på ett lämpligt sätt i problemsituationer. Därför tycks det som att Alnas arbete är särskilt positivt just i det avseendet att man sprider kunskap till de som inte är så förkovrade inom området problematiskt spelande sedan tidigare.

Problematiskt spelande inom organisationen- Spelproblematik som är konstaterad, dold eller nyligen upptäckt

En HR-deltagare nämnde att man hade ett misstänkt fall kopplat till problematiskt spelande förhållandevis aktuellt när man påbörjade utbildningsprojektet.

Utan det är ju det här [x antal] case här som jag haft, som har varit konstaterat spelmissbruk. Sen har jag haft, vi har haft misstankar i vissa lägen sådär. [HR-medarbetare].

Denne person sa sig alltså även ha haft vissa misstankar att det funnits spelproblematik i vissa andra situationer på arbetsplatsen. En aspekt som intervjupersonerna kom in på var att när spelproblem väl upptäcks hos en medarbetare, så har det ofta hunnit gå ganska långt. Ju längre in i en negativ spiral någon faller, desto svårare kan det vara att få tillbaka en medarbetare till arbetet igen. Det nyss nämnda fallet gällande problematiskt spelande hade hanterats på följande vis.

Ja [hen] har fått rehabilitering en gång den här medarbetaren, och sen så.. Så var det på tapeten igen, nu fanns det en oro att [hen] hade börjat igen och så hade vi lite diskussioner kring det. Ja så det är rehabiliterande insatser. [HR-medarbetare]

Det framstod alltså som att denna HR-representant oroade sig för att *hen* hade fått återfall angående spelproblematik och att ärendet inte var avslutat.

Dold spelproblematik och rehabilitering

Något som återkom var det faktum att flera av intervjupersonerna nämnde hur de misstänkte att det fanns dolda fall av skadligt bruk i organisationen.

Intervjuperson: Nej jag har väl reagerat över att vi har ganska få, och det har vi pratat om innan. Och det var väl en anledning till att också få liksom, få lite mer kunskap i organisationen kring frågorna för jag tror vi är dåliga på att fånga upp dem. De gömmer sig bakom andra saker.

Intervjuare: Jaha okej. Vilka andra saker?

Intervjuperson: Eh, nej men att det kan bli andra diagnoser eller att man riktar in sig på fel.. Fel sak. Men jag tror även vården ibland för det är oftast samma signaler på all möjlig problematik så hittar man inte att just det här skadliga bruket kanske är en stor del av det. [HR-medarbetare]

Denne intervjuperson menade att rehabiliterande insatser för medarbetare måste vara specialiserad och riktad mot "den verkliga roten till det onda". Ju mer kunskap en organisation har angående olika former av skadligt bruk ökar rimligtvis chansen att man kan reagera på ett för situationen adekvat sätt. Som tidigare teman tagit upp verkar kunskapsnivån om just problematiskt spelande vara relativt låg, och en tolkning som kan göras är att exempelvis kunskap kring rehabilitering i anslutning till ämnet spelproblem indirekt också är ett relativt eftersatt område.

Fall av skadligt bruk och konsekvenser på arbetsplatsen

En undersökningsdeltagare bidrog med en intressant historia av vad man kan misstänka vara ett potentiellt fall av problematiskt spelande i samband med en anställning. Nedanstående berättelse handlar om ett samtal två anställda emellan på en arbetsplats.

Och då frågade jag "vad gör du då när du är ledig"? För [hen] var ju ledig ganska många dagar, där [hen] jobbade långa skift, då sa [hen] det jag spelar väl någon typ av [Datorspel] eller den typen av spel. Då frågade jag, hur funkar det här då för dig och din sambo? Ja det var ju inget bra, [hen] var ju väldigt irriterad och.. Men nu har [den] flyttat sa [hen], så nu är det inget problem längre.. Men hur funkar det här för dig som person då? Ja det är ju inget bra, jag förstår ju det... Men [hen] valde ändå att ägna sig åt det här, och det är klart att, jag förstår ju att det bara är en tidsfråga innan sömnen kommer att bli lidande och att insatserna på jobbet, och att kostvanor försämrats och så vidare. Så att det är ju en tickande bomb.. [HR-medarbetare]

Denna berättelse ger ett exempel på hur något som möjligen kan vara avkopplande att göra i lagom dos på sin fritid få konsekvenser på många olika plan, exempelvis ekonomiskt, socialt och psykiskt. Vidare kan man också betrakta det som att denna berättelse visar att organisationen i fråga förmodligen hade ett tills dess dolt fall av problematiskt spelande, med allt vad det kan innebära för en arbetstagare och en arbetsgivare.

Olika yrkesgrupper och skadligt bruk inklusive spelproblematik

Något som diskuterades var att tillvaron och premisserna för arbetare och tjänstemän skiljer sig åt på olika sätt. Det berättades att det för många tjänstemän kan finnas så kallad förtroendearbetstid, årsarbetstid eller flexitid, medan arbetare ibland behöver jobba enligt fasta scheman på ett annat sätt. Om en medarbetare befinner sig på arbetsplatsen eller sitter och jobbar hemifrån kastar detta ett annat ljus på frågan med skadligt bruk eller spelproblem. Det kan av naturliga skäl vara svårt att upptäcka till exempel att någon har spelproblem, om någon sitter hemma för sig själv och spelar i hemmet. Under intervjuerna framkom ett resonemang rörande skadligt bruk i den akademiska världen. Rent teoretiskt upptäcks kanske ett alkoholmissbruk på ett lärosäte om exempelvis en föreläsare på ett universitet är berusad i en föreläsningssal inför sina studenter. Kopplat till variabeln med så kallad förtroendearbetstid kanske ett eventuellt alkoholmissbruk inte upptäcks alls om man får jobba hemifrån. Ännu svårare kan det vara med spelproblem, då symptombilden kanske är ännu svårare att identifiera än en klassisk alkoholproblematik. Inom en av organisationerna hade man flest fall av skadligt bruk per år inom avdelningen för lokalvård, som framförallt rörde alkoholproblematik. Detta kan

förmodligen kopplas till att arbetsledningen har mer kontroll och insyn över den gruppens medarbetare än vad man har inom tjänstemannasidan inom den verksamheten.

Det kom även upp en intressant aspekt i ett tänkt scenario kring studenter och skadligt bruk inom en akademisk miljö. En reflektion handlade om att det i en akademisk miljö för studenter i samband med mycket fri disponibel tid, kan det vara enklare att dölja ett eventuellt problematiskt spelande. Om en student har få föreläsningar denne behöver närvara vid kan detta innebära att liten insyn och kontroll över hur denne ”sköter sig”. I en sådan miljö kan det eventuellt finnas en risk att personer med ett problematiskt spelande i någon mening inte upptäcks och får hjälp. Slutsatsen blir att olika grupper av människor med olika arbetsvillkor och tider gör att platsen för där skadligt bruk visas upp eller upptäcks varierar, vilket komplicerar arbetsgivarens eller en lednings proaktiva arbete mot olika former av skadligt bruk.

Spelproblematik och arbetsgivarens helhetsyn

En intressant aspekt som kom från en deltagare angående aspekten att man som arbetsgivare bör lägga fokus på en medarbetares beteende på arbetsplatsen. Det verkar vara en balansgång mellan att ha ett öppet förhållningssätt och inte sätta diagnoser och notera hur en medarbetare betar sig och agerar på arbetsplatsen.

Intervjuare: Okej. Ungefär, på ett år då ungefär hur många ärenden dyker upp då?

Intervjuperson: Kan det vara tre kanske, tre fyra per år?

Intervjuare: Mm, okej.

Intervjuperson: Som vi uppmärksammar, sen finns det ett mörkertal det är jag helt övertygad om.

Intervjuare: Mm.

Intervjuperson: Men tre, fyra.. Intervjuare: Och vad är det som får dig att tro att det finns fler då, mörkertal?

Intervjuperson: Hmm.. Jag har väl ingen grund till det, jag tror bara att det finns ett mörkertal, att vi inte ser eller att cheferna inte vågar ställa frågor utan de går bara på beteendet och inte tittar var beteendet kommer ifrån, utan klagar bara och bestraffar beteende. [HR-medarbetare]

Det verkar som att en arbetsgivare kan behöva tänka i större tidsrymder särskilt om en medarbetare vid upprepade tillfällen betar sig opassande eller felaktigt i något avseende på arbetet. Man kan se det som en slags helhetsyn och ett långtidsperspektiv angående personhälsa. Att arbetsgivaren måste vara uppmärksam på avvikande beteenden och lägger detta på minnet om upprepade varningssignaler uppvisas.

Nytt upptäckt fall av spelproblematik

Det framkom en berättelse om ett misstänkt fall av kopplat till spelproblem som eventuellt upptäckts tack vare Alnas utbildning.

Intervjuperson: Men jag vet att en chef har haft ett samtal i alla fall. Ett liksom inledande samtal om, för att det gick rykten om att personen lånade pengar, hela tiden.

Intervjuare: Mhm okej? Av kollegor då eller?

Intervjuperson: Aa.

Intervjuare: Var det nyligen eller?

Intervjuperson: [xxx] vad kan det ha varit, i.. I [xxx] kanske? Intervjuare: Mm, okej.

Intervjuperson: Och det tror jag inte att [hen] hade gjort om [hen] inte hade gått utbildningen. För det är en av varningssignalerna. [HR-medarbetare]

Alnas budskap om att man som organisation bör fånga upp och hantera skadligt bruk i ett så tidigt stadium som möjligt verkade också ha landat hos intervjupersonerna. Denne HR-representant administrerade inte detta ärende personligen men hade fått detta berättat för sig. Generellt så ligger ansvaret för inledande samtal ofta på en medarbetares närmaste chef för att man ska kunna hjälpa en medarbetare och utreda eventuell problematik. Det finns mycket att vinna på genom att agera i ett tidigt skede både för arbetsgivaren och arbetstagaren, det var något som många HR-medarbetare höll med om. I det nyss nämnda exempel hade intervjupersonen vid tiden för intervjun inte fått mer information om hur det gick i ärendet angående eventuell rehabilitering eller återfall.

B. Upplevelser av Alnas utbildning, metoder och verktyg

Statistik kring problematiskt spelande – En ögonöppnare

Alnas utbildning verkar ha gett flera deltagare så kallade ”aha-upplevelser”, till exempel i samband med att Alna presenterat statistiskt material under sina utbildningar, som synliggjort förekomsten och utbredningen av problematiskt spelande i samhället.

Ja jag har fått en bra återkoppling, det är väl ungefär så att man tänker inte speciellt mycket på att det är spel, men man blir medveten om det så inser man att det kanske inte är så smart att lägga ut alla möjliga idéer om att spela om matcher, och spela om kanske, och ”beta” [satsa pengar] i olika sammanhang. Men alltså bland killar i 25-30 år så är det ganska utbrett, den typen av tänk, mer än vad jag visste tidigare kan jag ju säga. Alltså det är ju först när jag var på kursen som jag, eller man blivit medveten om det, att det förekommer ju faktiskt med allt, även kring val eller kring Brexit och det handlar ju om presidentval och det handlar om enskilda golfmatcher. Jag har ju till och med förstått nu att, den här kursen priset på spelet att Henrik Stensson vann British Open i somras, och då var det någon som beskrev det för mig att håll för håll, så steg priset på utdelningen allt efter.. [HR-medarbetare]

Det verkar som att vissa deltagare inte hade en aning om att spelande förekom i den utsträckningen det gör. Deltagaren hade alltså överraskats angående utbredningen av vissa spelformer och förekomsten av detta i vissa åldersgrupper. Centralt i Alnas utbildning var bland annat hur skadligt bruk kan ta sig uttryck på olika sätt hos en medarbetare. Faktorer såsom ålder och kön var aspekter som deltagarna berättade om, de verkade ha fått en ökad medvetenhet.

Men det var bra, man fick en ”aha-upplevelse” och är det så här det är, speciellt när spelproblemen bland kvinnor har ökat och att det ökat så mycket! Att det är färre personer som spelar men man spelar för mycket mer pengar och att målgruppen har ändrats. [HR-medarbetare]

Det framstår som att många HR-medarbetarna i samband med utbildningen fått ett antal givande ”aha-upplevelser” angående skadligt bruk och spelproblem. Alna hänvisar till statistiskt material under sina utbildningar och detta verkar nå fram till målgruppen man riktar detta mot. Överlag verkar statistiken både förstås och accepteras som sådan i många *olika branscher* som organisationerna kom från, som till exempel livsmedelsindustrin, statliga lärosäten, statliga myndigheter etcetera. Deltagarna accepterade i stora drag att den nationella statistiken och ren sannolikhetslära pekar på att organisationerna i vissa fall torde ha fler ”dolda” fall av medarbetare med spelproblem procentuellt sett. Statistik som pedagogiskt verktyg verkar vara effektivt och blir en del av en argumentation som många organisationer kan ta till sig på ett bra sätt.

Åsikter om spelreklam

Ett intressant faktum är att spel om pengar, såsom online-poker, sport-betting, lotto eller andra spelformer har en tydlig och synlig plats i dagens samhälle. Denna plats etableras bland annat med hjälp av spelreklam via radio och tv men även via andra medier. HR-medarbetarna hade relativt starka känslor och åsikter kopplat till företeelsen med spelreklam när frågan diskuterades.

Det är ju hela tiden, det är överallt. Det finns nog inte en reklampaus på tv där det inte liksom är en trudelutt som är glad och speciellt de på radion som låter som en nyhetssändning... Och är väldigt.. Det är så tydligt när den vänder sig mot männen eller när den vänder sig mot de yngre eller kvinnorna. [HR-medarbetare]

De flesta HR-medarbetare verkade alltså ogilla förekomsten av spelreklam. Vidare kring detta ämne kunde det låta på följande vis:

Ja men det är helt sjukt! Jag satt häromkvällen det är ju fan varannan. Varannan är spel och varannan är låneinstitut. Nu kollar jag inte jättemycket på tv, men det är ju verkligen varannan hela tiden! Jag tror jag kom upp i sju eller någonting sånt där på en reklampaus, det är helt vansinnigt. Nej.. Radion också går det någon sån här, och så låter det som någon nyhetsjingle ”blub blub blub” ja, nej.. Helt sjukt.. [HR-medarbetare]

Deltagarna tyckte sig överlag ha sett en stor ökning av spelreklam de senaste åren i både radio och tv. Det diskuterades även kring olika människors disposition i förhållande till frågan om spel.

Jag förstår för de som har bekymmer med spel att det är svårt att hålla sig borta från det. För att man triggas hela tiden utav det. Jag som inte spelar blir bara irriterad på spelen. Men tänker man någon som faktiskt försöker komma ur ett spelberoende eller ett riskbruk så blir du ju matad med det hela tiden. Har du missbruk med alkohol då kan du hålla dig borta från sådana situationer. Du kan ju visserligen stänga av tv:n men det är ju.. Du matas med triggers hela tiden, radio och tv aa.. [HR-medarbetare]

Sammanfattningsvis tyckte många att det var överdrivna mängder spelreklam och att reklamen var irriterande i sig. Flera deltagare menade att det måste vara svårt för personer som är lättpåverkade och har en läggning för beroendeproblematik att värja sig och stå emot dessa mängder spelreklam och nätcasinos erbjudanden om fria spins (fria dragningar).

Förflyttning av perspektiv kring skadligt bruk

I grunden kan man betrakta HR-avdelningars funktion i organisationer som stöd för chefer. HR-medarbetare och chefer är två yrkesgrupper som ofta jobbar tätt tillsammans. Intervjudeltagarna berättade om återkoppling de fått från chefer men också om hur de trodde att deltagande chefer påverkats av utbildningen i stort.

Nej men det är många chefer som har tyckt att det har varit värdefullt att gå de här utbildningarna. Och just förflyttningen från att jag måste ha bevis för att någon är alkoholberoende till förflyttningen att jag kan ta ett samtal med min medarbetare oavsett om jag- det är något som inte stämmer bara, och det går ut över arbetsplatsen, låt mig hjälpa dig kan vi reda ut det här? Det tycker jag är det värdefullaste, det tror jag många chefer känner också att man inte behöver vara detektiv och veta exakt att "det är det här" liksom utan det är något som inte är som det ska vara.. [HR-medarbetare]

Det framstod som att flera undersökningsdeltagare tyckte att de efter utbildningen hade fått en nyvunnen insikt, som att det hade skett en förflyttning av deras tidigare perspektiv på skadligt bruk. Flera deltagare tog det ännu längre och menade att deras *organisationer* fått ett vidare perspektiv på skadligt bruk, begreppsmässigt och även kunskapsmässigt.

Ja, nya infallsvinklar och att det här att verkligen "hålla det till jobbet" att det inte.. Min upplevelse som har jobbat ganska länge inom HR och jag har stött på ganska många chefer som går omkring och samlar bevis till exempel. När man har något, att då ska ju liksom minsta lilla känsla man får för att då kan det vara något missbruk/riskbruk då ska man bevis helt plötsligt som man ju aldrig skulle ha om man tror att någon har ont i huvudet eller känner sig deppig liksom. Just att hålla det till arbetsplatsen och det jag ser, att på så vis jobba med tidiga signaler. Det tror jag för vissa tydligt, vissa hade det i sig redan, men vissa tror jag det var tydligare för. [HR-medarbetare]

HR-medarbetarna nämnde vid flera tillfällen att de fått klart för sig att man som arbetsgivarrepresentant bör ha fokus på medarbetarens uppvisade beteende på arbetsplatsen och inte sätta "egna" diagnoser för tidigt.

I gränslandet mellan arbetsrätt och omtanke

En intressant aspekt som kom upp handlade om vilka *inre* förhållningssätt man som arbetsgivarrepresentant ha snarare än vilket fokus man har på *externa* signaler från en medarbetare.

Att det är bra! Det här är jättebra, alltså att vi kommer ifrån.. Alltså kommer ifrån det här gamla traditionella, jag ska ha fakta för att du missbrukar alkohol eller brukar alkohol till att; Jag ser att du mår på ett visst sätt, kan jag hjälpa dig som arbetsgivare?" Så det är ju en jättestor förflyttning, och den är bra och den är välkommen tänker jag. Och att man kan ta bort lite från cheferna att de behöver inte leka detektiv innan för att det har gått ganska långt om man verkligen har bevis på att någon gör någonting. Det har gått för långt tänker jag.. [HR-medarbetare]

Ett särskilt intressant resonemang kretsade kring förhållandet mellan arbetsgivarens omtanke för sina medarbetare visavi arbetsrättsliga åtgärder kopplat till spelproblematik.

Intervjuperson: Ja jag tror, nej men jag tror att det första samtalet var, orossamtal liksom.

Intervjuare: Mm.

Intervjuperson: Och det är ju bra att få ett namn på det. För att när man som [xxx] sitter och famlar och inte vet vad man ska göra, och tror kanske att man behöver dra några juridiska, alltså

arbetsrättsliga i några sådana spakar så är det gött att bara få höra det att.. Nej men det första du ska göra är att bara berätta vad du ser, och att du är orolig för den här personen, och då får man ett helt annat ingångsvärde liksom.

Intervjuare: Mm.

Intervjuperson: Så det tror, det är liksom är verkligen ett mervärde. För famlar ju alltid liksom, ”ja men vad gör vi”. Sådana här saker drar ju alltid.. Blir det ett problem på arbetsplatsen och blir det ett ärende, som ett personalärende. Då pågår ju det under lång, lång, lång tid och påverkar alla andra medarbetare också, så att det är ju ofta, vi famlar alltid. [HR-medarbetare]

Man kan tolka det som att Alna har presenterat ett modernt sätt att se på skadligt bruk och att det har varit en kontrast många gånger gentemot de traditionella och i någon mening omoderna perspektiven och benämningarna som HR-medarbetarna berättade om.

Omtanke gentemot medarbetarna

Intervjupersonerna nämnde en intressant aspekt angående förändrat förhållningssätt till misstänkt skadligt bruk eller spelproblem.

Du är inte där för att peka ut någonting, du är inte där för att visa på någonting som är fel, alltså någonting man har gjort fel. Utan du är där för att jag ser att, alltså för att visa omtanke. Jag ser att det är någonting, kan vi hjälpa dig liksom. Har man den approachen kan det aldrig bli fel. [HRmedarbetare]

Enligt HR-medarbetarna verkar det som att Alnas utbildning bland annat bidragit till ett slags perspektivskifte beträffande sättet man tar sig an eventuella problemärenden. Flera av HRmedarbetarna talade om att de själva och även deltagande *chefer* kan ha fått en nytt slags fokus. Så här uttryckte en deltagare om frågan:

Som jag tycker ändå att de, jag tror de har ändrat uppfattning lite, hur man har sådana här samtal, och hur man kan ta samtal. Just om det här att det inte är att man måste hitta bevis, och att de pratar mer om ett mående och vad man ser på arbetsplatsen än att man pekar på att ”Jag tror att du är, alkoholist eller att du har spelproblem” [HR-medarbetare]

Förändringen som deltagarna nämnde att gå från att samla bevis för misstänkt skadligt bruk och ”leka detektiv eller agera polis” verkar höra till det förgångna. Många deltagare gillade den nya infallsvinkeln då man alltid kan närma sig en medarbetare av ren *omtanke* och på så vis avdramatisera situationen, att i någon mening tona ned arbetsrättsliga regler för stunden. Just denna approach med omtanke i fokus uppfattades av HR-medarbetarna som ett *verktyg* och metod de fått med sig av utbildningen. HR-medarbetarna talade generellt också om att de betraktade Alnas *metoder och verktyg* som något bra att kunna falla tillbaka på som arbetsgivarrepresentant. Man tyckte att var bra att ha färdiga strukturer och dokument samt utarbetade rutiner och metoder (till exempel orossamtal) för om situationer med skadligt bruk skulle uppstå på arbetsplatsen.

Olika typer av samtal på arbetsplatsen och praktiska övningar

Under intervjuerna diskuterades bland annat de olika typer av samtal man kan behöva föra med medarbetare både som HR-representant men också som chef. Som ett moment under utbildningen genomfördes både gruppdiskussioner och praktiska övningar som kan benämnas som rollspelsövningar.

Intervjuperson: Det var case på olika ehm, olika personer och olika situationer, också väldigt bra och sen att vi fick träna, vi fick öva, det var väldigt nyttigt, att sitta och öva i att ha sådana här samtal, och bestämma sig för vilket. Alltså man fick ett case och så skulle man då bestämma sig för vilken typ av angreppssätt, vilken typ av samtal man skulle ha. Om man skulle ha ett crossamtal eller om man skulle ha ett klargörande, alltså lite sådär, och det var jättenyttigt. Eftersom jag inte är så tränad på det, jag har inte jobbat så många år med det här och varit förskonad dessutom, ehm men min kollega var min motpartner och [hen] har varit med om väldigt mycket så [hen] var riktigt.. [Hen] agerade som en riktigt besvärlig kund får man säga, eller medarbetare med problem.

Intervjuare: Mm, och vad har du fått med dig av det då?

Intervjuperson: Lite fallgropar, alltså tips på vilket plan man ska hålla sig på, jag är ju fortfarande otränad, så jag får ju.. När jag kommer dit så får jag väl öva, men jag ser att det var ehm, ja det var väldigt nyttigt. Det är framförallt metoderna och angreppssätten de här olika samtalen som jag känner att jag har med mig. [HR-medarbetare]

Dessa praktiska samtalsövningar verkar ha varit uppskattat av de flesta av deltagarna. Vidare kunde det låta så här angående de praktiska momenten.

Intervjuperson: Det jag kommer ihåg mest var ju när vi fick öva i skarpt läge liksom. Vi fick varsin, två och två fick vi varsin bakgrund som handlade om samma sak men det var beskrivet ur olika perspektiv. Medarbetarens perspektiv och chefens perspektiv, och så skulle man samtala man skulle agera, man skulle liksom låtsas ha det här allvarliga samtalet då.

Intervjuare: Aa.

Intervjuperson: Och det var ju, det gör det ju ännu tydligare att det är lätt att säga att man ska prata om det och svårt att göra faktiskt.

Intervjuare: Mm, och vad är det som är svårt då med ett sånt samtal, kan vara?

Intervjuperson: Det är alla, allt ifrån försvarsmekanismer till.. Till det här att det är svårt att peka ut en person liksom, och att man.. Det ingår ju i, ingår ju liksom i det mänskliga.. Mänskliga sättet att vara är att man ska underlätta samspel och underlätta kommunikation. Det är liksom inbyggt i oss, att vi vill förstå varandra på något sätt. Att vi gör vad vi kan, vi till och med täcker över och, så det händer ju ganska ofta i samtal liksom att man upptäcker liksom att ”vi pratade ju egentligen inte om det där som egentligen var det viktiga.” [HR-medarbetare]

Det verkar vara en balansgång för en HR-representant att visa omtanke gentemot en medarbetare med en problembild och att samtidigt hålla en lämplig och professionell distans till personen. Personer med en viss problematik kan försöka prata omkull HR-representanten och kanske även vilseleda utfrågaren för att dölja ett möjligtvis ”skamfyllt missbruk”. Det finns enligt denna HR-person en mänsklig faktor att man ofta i sociala relationer vill vara överens för att undvika onödiga konflikter. Denna inställning kan alltså vara farlig om man skulle ”släta över för mycket” och inte ta tjuren vid hornen i en problemsituation. Vissa HR-personer menade att de även hört att cheferna uppskattat de praktiska övningarna och att de gärna önskat mer av detta.

Olika sorters samtal på arbetsplatsen och benämningar av dessa

Det kan betraktas som att Alnas förhållningssätt och användande av vissa termer är del av en slags filosofi kring skadligt bruk.

Jag tycker mest att det kommer att ge möjligheter och jag tycker att man har fått ett litet annat vokabulär också, ja men ta det där svåra samtalet man har pratat om förut, att inte kalla det för det utan kalla det för ”Utmanande samtalet” eller möjlighetssamtal eller vad man nu ska kalla det för, ja men bara en sån sak får ju en helt annan, man får en helt annan syn på vad det är vad man ska gå in och göra tillsammans med fack eller medarbetare eller vilka man nu har, chefer brukar man ha möte med, så att jag ser mer möjligheter i och med utbildningen. [HR-medarbetare]

Genom att använda begrepp såsom orosamtal eller omsorgssamtal i stället för ”svårt samtal” påverkar man både laddningen på ett språkligt plan men också känslor och stämninglägen för medarbetare och chefer på ett psykologiskt plan.

Begreppet “svårt samtal”

Det diskuterades ett flertal tillfällen om begreppet “svårt samtal” och även arbetsgivarrepresentanters inställning till situationen.

Intervjuperson: Men så är det ju i samtal när man går ju in.. Vet man att det här blir tufft samtal vad det än kan vara.. Men då har man ju den, då går man ju in med den inställningen och då blir det oftast ett tufft samtal. Men efter utbildningen så fick de (cheferna) ändå en ”Aha-upplevelse”.

Intervjuare: Okej.

Intervjuperson: Som jag tycker ändå att de, jag tror de har ändrat uppfattning lite, hur man har sådana här samtal, och hur man kan ta samtal. Just om det här att det inte är att man måste hitta bevis, och att de pratar mer om ett mående och vad man ser på arbetsplatsen än att man pekar på att ”Jag tror att du är, alkoholist eller att du har spelproblem” eller..

Som denna utsaga visar på kan man se hur Alnas särskilda användande av begrepp integreras med tidigare nämnda förhållningssätt till medarbetarens beteende. Alnas metoder verktyg och perspektiv är delar som ingår i ett sammanhängande koncept.

Alnas föreläsare och deras budskap

En tydlig punkt där Alnas utbildning verkade ha landat särskilt väl var förhållningssättet till hur man närmar sig och för samtal med en medarbetare.

Intervjuperson: En väldigt engagerad föreläsare, han kändes väldigt kunnig, han kunde svara på frågor, han tydliggjorde problematiken och han var också tydlig med det här liksom att igen, att ja men att våga se medarbetarna och de här svåra samtalen behöver inte vara så svåra. Gör det inte svårare än vad det är, säg hej jag bryr mig om dig jag ser det här och det här.. Ja men att våga, att.. För jag tänker att det här är väl säkert bland det svåraste man kan göra att prata med någon om, om sådana här saker.. Ehm.

Intervjuare: Och varför är det det då?

Intervjuperson: Om det inte är personlig hygien för det är också jävligt svårt att prata med folk om men, varför det kan vara svårt?

Intervjuare: Ja?

Intervjuperson: Ja men därför att det är privatlivet liksom och man ska ju lite så här inte lägga sig i och samtidigt så blir man orolig. Samtidigt så kanske man går omkring och blir irriterade också för att det blir bortfall i liksom i arbetsprestation eller sådär, så att det är ju känsliga saker och man

kanske inte är, ja jag vet inte det är svårt, svårt att prata om tror jag att många tycker. [HR-medarbetare]

Frågan om arbetsgivarens krav på arbetstagaren och gränser kring detta verkade vara ett relativt komplicerat område.

Deltagarna var för övrigt mycket nöjda med Alnas föreläsare och det får ses som en viktig komponent i hur man lyckas förmedla ett särskilt budskap till en viss målgrupp. Alnas representanter verkar ha spelat en stor roll för att utbildningen landade så väl som den verkar ha gjort och för kunskapsbildningen hos åhörarna verkar ha maximerats tack vare engagerade och pålästa föreläsare.

Jag tror att det handlar om en medvetenhet, jag har tidigare jobbat med missbrukare och jag känner mig ganska välinformerad i den delen att jag inser att vi har som alla arbetsgivare förstås en mängd personer med, med missbruksproblematik. Och att öka kunskapen hos våra chefer känns angeläget. Sen har det mycket att göra med att Tommy Andersson som person [en föreläsare hos Alna] var en otroligt bra, en bra som representant för Alna tycker jag. Han har gått hem, han gjorde det på ett bra sätt, han var trevlig och det, det.. [HR-medarbetare]

Intervjupersonerna pratade om det nya förhållningssättet att titta på uppvisat beteende. Det lät som att de hade tagit intryck av Alnas förhållningssätt och tagit till sig detta tankesätt på ett bra sätt.

Människors varierande disposition kring skadligt bruk

Frågan kring vilken sorts människor som drabbas av någon form av skadligt bruk togs upp. Det talades om olika former av skadligt bruk och ibland kan en person ha problem med flera komponenter samtidigt.

Det är ju någon form av bruk och skadligt bruk liksom, det som styr ditt beroende liksom, centra där uppe. Upptrampade stigar och allt det där och att jag tänker att det är viktigt, jätte viktigt. Därför det är väldigt ofta tror jag också som man byter ut det ena mot det andra när man väl har en sådan hjärna som går igång lite på beroenden så det är väl.. Jag har en [xxx] som brukar säga; ”summan av ens beroenden är alltid lika” så det spelar ingen roll liksom. Jag vet inte, det ligger lite i det tror jag.. [HR-medarbetare]

Denna deltagare var inne på att om en person har en viss disposition kan det vara lättare att få vissa sorters problem angående bruk. I ett resonemang kring ”missbruk” av olika saker använde en HR-person uttrycket “Det sitter i blodet”. Man skulle kanske kunna omformulera det och säga att ”beroende-disposition” eventuellt kan kopplas till *personlighet*, vilket jag kommer ta upp i diskussionsavsnittet. Vidare togs ämnet om ”multipel problematik” upp, och detta kan eventuellt också ha något att göra med grunddisposition.

Jag tror det är bra för att, det är väldigt svårt att säga att, skilja ut dem, för att det kan ju faktiskt vara, vad ska man säga många - du kan ha många problem. Du kan ha alkoholproblem, med alkoholproblem så följer spel, och du kanske har spelproblem som gör att du missbrukar alkohol eller skadligt bruk då då, eller att.. Så att det där flyter ihop, det är väldigt svårt att säga vad det ena och det andra är egentligen, det är som delar i samma system, kan vara. Och jag kan mycket väl tänka mig, vilket vi nu inte har - sociala medier, att en del är ju helt fast i det.. [HR-medarbetare]

Om en medarbetare mår tillräckligt dåligt och sjunker ner i en viss problematik kan det finnas en risk att annan problematik slår följe. Det kan uppstå en negativ spiral som kan vara svår att bryta för en enskild individ på egen hand.

Omdömen och tankar kring Alnas malldokument

HR-medarbetarna sade överlag att de tyckte att mallen var bra och att den är användbar, då den ingick som en del i att skapa eller ändra befintliga riktlinjer eller policys kring skadligt bruk inklusive problematiskt spelande.

Mindre bra med mallen.. Det vet jag inte.. Men det är svårt kanske att räkna upp alla former av skadligt bruk. Jag har ju tagit exempel och det är ju.. Vi har ju fått någon fråga vet jag; men varför tar ni inte upp matmissbruk? För det tror jag inte att vi har skrivit in, och; "Hur ser ni på det?" Och tanken var ju att det skulle vara allt skadligt bruk som får påverkan på arbetsplatsen, men de tar inte riktigt, de ser bara det skrivna. [HR-medarbetare]

Denna deltagare menade på att vissa personer eller medarbetare kan vara väldigt bokstavstroga och accepterar bara saker om det finns i skrift eller är dokumenterat på något sätt. Deltagarna tyckte i huvudsak att mallen som dokument var lättförståelig och konkret. Den teoretiska grunden för ansvarsfördelning och rutiner framgick relativt tydligt. Hos vissa intervjudpersoner uttrycktes dock tankar om att det kan vara svårt för malldokumentet och även policy- eller riktlinjedokument att på ett fullständigt sätt täcka in alla olika typer av skadligt bruk.

Slutsatsen blir att det vore en svår uppgift att som organisation försöka gardera sig mot samtliga tänkbara problemsituationer, och få ner allt detta i ett enda dokument.

En HR-medarbetare hade en annan synpunkt, och det kretsade kring de detaljerade dilemman i malldokumentet av tänkta problemsituationer med skadligt bruk, till exempel sen ankomst eller problematiskt dataspelning.

Dels är det ju en text och en struktur i texten sen kommer man ju in på de här dilemman så att säga, de kanske man ska jobba mer med på avdelningsnivå.. [HR-medarbetare]

Denna deltagare var inte riktigt säker på hur man skulle arbeta vidare med dessa dilemman som presenterats längst bak i malldokumentet. En tydlig tendens som framkom var att deltagarna inte på rak arm kunde redogöra för mallens utformning och innehåll särskilt detaljerat. Man visste däremot mer om vad mallen bidragit med och vilka effekter implementeringen fått inom organisationen. Det var mest positiva omdömen om mallen, då man tyckte att den varit användbar i slutändan. Mallen består av cirka 28 sidor med relativt kompakt information, och kanske inte är helt lätt att memorera utantill, vilket i och för sig inte är det primära syftet. Mallen kan snarare betraktas som ett medel för att uppnå ett givet mål. Textmaterialet i mallen kräver rimligtvis ett antal arbetstimmar för att man på ett fullgott sätt ska kunna sätta sig in i innehållet. Det kan tilläggas att det inte var alla av intervjudeltagarna som själva aktivt hade jobbat eller läst malldokumentet, utan det kunde i vissa fall ha varit deras kollega som gjort det mesta förarbetet och studerat mallen i detalj. Möjligtvis kan Alna i framtida projekt uppmana så många HR-medarbetare som möjligt i kommande projekt som är involverade i policyimplementering eller arbetsmiljöarbete kring skadligt bruk att faktiskt *läsa* igenom mallen då detta kan bidra till allmän kunskap och förståelse, så att det inte bara är vissa HR-medarbetare på en arbetsplats som vet vad mallen och riktlinjerna kretsar kring. Sammanfattningsvis kan det konstateras att mallen i de organisationer där den använts och implementerats på ett lämpligt sätt, fungerar bra och uppfyller sitt syfte.

Övriga synpunkter och tankar kring mallen

En intervjuperson delade med sig av en reflektion kring mallens utformning.

Intervjuperson: Nu ska vi se medarbetare.. Ansvar och roller i handlingsplanen så i meningen alla anställda har ett ansvar för sin egna arbetsmiljö men där la vi till att man är skyldig att följa sin egen rehabilitering. Det saknar vi i den. Intervjuare: Mhm?

Intervjuperson: Och den innefattas väl i den första meningen men just att.. Just den meningen hos medarbetarna att medarbetarna har ett jätte-ansvar själv. Det är inte chefens ansvar egentligen, utan chefens ansvar är att vägleda och att uppmärksamma men det är ändå medarbetarens ansvar att..

Intervjuare: Fullfölja?

Intervjuperson: Att fullfölja och vara delaktig i sin rehabilitering, och är man inte det.. Nej, då finns det skäl för att kanske avsluta en anställning.

Intervjuare: Ja just det. Och det, det fanns inte med?

Intervjuperson: Det fanns inte med, nej.. [HR-medarbetare]

Denna reflektion påpekar hur viktigt det är att det framgår att en arbetstagare har både rättigheter och skyldigheter gentemot en arbetsgivare. En annan kommentar angående arbetstagarens förpliktelser gentemot arbetsgivaren är angående viljan och ansvaret att genomföra sin rehabilitering.

Och de pratade väldigt mycket om på Alna det här med att skriva kontrakt till exempel på.. Alltså det är så lätt när vi, man kommer till bruk och skadligt bruk och säger att man ska sluta med saker och ting liksom. Det är bara det att vissa, överbruk eller skadliga bruk kan man ju inte sluta med. Har du ett matmissbruk så kan du inte sluta äta. Är du alkoholist så ja visst, du kan sluta dricka för det är ingenting du behöver. Men alltså det finns ju saker som man faktiskt måste lära sig hantera. [HR-medarbetare]

Här kommenterades just den skriftliga överenskommelse man kan behöva upprätta i form av ett kontrakt när en medarbetare åtager sig att följa ett rehabiliteringsprogram. Det kan vara svårt för vissa individer beroende på problembild att hantera vissa saker till exempel matkonsumtion på ett sunt sätt. Som ett stående tema i många intervjuer framgick det att en av de största utmaningarna i sammanhanget var att gå från teori till praktik och detta gällde även texten i mallen.

C. Implementering av riktlinjer för skadligt bruk med fokus på spelproblem

Mallens innehåll och utformning av nya riktlinjer

Det tål att tänkas på kring mallen som teoretiskt verktyg och även den praktiska funktion mallen står för, det vill säga ett verktyg skapat för att kunna skriva policy- eller riktlinjedokument. När riktlinjedokument väl är på plats kommer implementeringsfasen som nästa logiska steg.

Det kan vara viktigt att se detta som en process där delarna är beroende av varandra för att kunna fungera och få största möjliga effekt. I en deltagande organisation hade man *inte* hunnit implementera det man tillsammans med Alna processat. Det kan vara viktigt att följa upp och kontrollera huruvida teoretiska verktyg får önskad effekt i praktiken, ute hos medarbetarna inom en organisation, vilket kan vara en utmaning. Följande citat handlar om balansgången att ha

specifika riktlinjedokument i en redan dokumenttunga verksamhet och prioriteringar som man som HR-representant kan ställas inför.

Intervjuperson: Så att säga har vi ju diskuterat och vi sitter ju liksom och tänker kring liksom.. Behöver man ha ett liksom ett, ett större styrande dokument? Alltså man pratar ju oftast i regel liksom andra typer utav policys eller strategier då. Vi har ju liksom, vi har ju regler för ordningsregler och så vidare. Och eh.. Det är ju en, en sådan här fråga som liksom ligger lite, lite högre så att säga upp än det jag jobbar med i. Alltså huruvida vi ska förhålla oss till det. Ska det integreras mera? Vi jobbar ju, vi jobbar väldigt mycket nu med, med.. Integrera vårt arbete, liksom i den ordinarie styrningen.

Intervjuare: Vilket arbete?

Intervjuperson: Vi har ju så att säga, vi har.. [Inom vår organisation] så kan man säga att vi har styrsystem och det styrsystemet, där liksom, den ska ju genomsyras utav hållbar arbetsmiljö. Att vi har tydliga områdesstrategier att vi har tydliga mål, eh, att vi har tydliga processbeskrivningar. Och där liksom måste man ju väga för eller mot så att säga.. Ju flera liksom omkring, eller omkringliggande dokument vi för in, kommer det att liksom förbättra våra chanser och möjligheter att liksom lyckas med den här typen av arbete? Eller kommer det snarare bli, att det blir liksom vara fler dokument som tillförs som egentligen inte har någon effekt.

Intervjuare: Mm, okej..

Intervjuperson: Och det där är ju såhär strategiska frågor liksom, ja men samtidigt så skapar man ju med ett sådant dokument att man, att man trycker på vad man har för inställning till det, att det kan fungera som ett stöd också såklart för chef. Och samtidigt så vet vi att ju fler dokument vi har, desto svårare kanske det är att greppa det och sånt där.. [HR-medarbetare]

Denna utsaga handlar även om den slags flexibel anpassningsprocess som bör ske på olika sätt beroende på organisationens bransch och kontext. Riktlinjer och policys kring skadligt bruk och spelproblem verkar behöva skraddarsys i vissa fall för att komma på plats och slutligen få önskad effekt.

Implementering av policys och riktlinjer kring skadligt bruk och spelproblem

En stor utmaning i processen kring implementering av riktlinjer är att gå från teori till praktik. Något som framgick var att organisationerna kommit olika långt i implementeringsfasen.

Intervjuperson: Sen har det väl.. Liksom hos oss, mer har varit en diskussion. Den har ju liksom inte varit på mitt bord, den högst prioriterade frågan för det här verksamhetsåret.

Intervjuare: Nej?

Intervjuperson: Huruvida liksom vi, huruvida vi ska ha en sådan eller inte.

Intervjuare: Mm. Är det andra saker som har fått gå före då?

Intervjuperson: Ja, kan man säga.

Intervjuare: Och vad kan det bero på då?

Intervjuperson: Dels beror det ju så att säga på hur, hur man sätter sin verksamhetsplanering. Och sen beror det ju dels också på vad vi har bestämt sen innan så att säga som behöver prioriteras. I dagsläget har vi ju en väldigt stor prioritering kring chefsstöd i förhållande till arbete med deras handlingsplaner för hållbar arbetsmiljö. Där mycket väl sådana här frågor kan integreras. Hur, hur vi kan underlätta och hjälpa i olika styrande dokument för chefer för att kunna ta ansvar och känna att de kan ha ett ansvar för arbetsmiljöfrågor. Så att den har ju varit prioriterad, så att den har ju liksom varit prioriterad som ett paraplybegrepp så, där just liksom den här frågan som vi pratar om nu inte liksom har fått en speciell fil extra. [HR-medarbetare]

Här framgick det att man inte har haft spel frågan som prio ett, utan uttryckte en önskan om att få in den frågan i ett mer övergripande arbetsmiljöarbete. I andra organisationer hade man dock fått de nya och reviderade riktlinjerna på plats, det varierade från organisation till organisation hur långt man kommit i frågan.

Inom en organisation kom det fram intressant information kring varför man ännu inte i hunnit implementera riktlinjerna, och det verkade finnas en förklaring.

Intervjuperson: Bara arbetsmängd, inte att det inte är viktigt utan bara att det inte att det.. blev nedprioriterat en stund för att allt annat..

Intervjuare: Okej, och vad har kommit istället, vad har blivit mer prioriterat, kanske finns det något annat?

Intervjuperson: Nej, men vi har haft folk som har slutat, så att vi har fått täcka upp så att det har ju inte, tror jag.. Alltså varit korta, och då får man ju såhär ”städa undan liksom” mm.. [HR-medarbetare]

Arbetsmängd och personalbrist verkar ha varit ett hinder och ett problem för att man skulle få dokumenten på plats. I en annan organisation där man ännu inte var riktigt färdig i processen tog man upp frågan hur man ska nå ut till medarbetarna.

Ja en del, inte alla dock, ehm, nej vi har en jättelång väg att gå jag tror att en del uppfattar och en del förstår och vi följer också upp det här årligen med en medarbetarenkät med de här frågeställningarna, ehm men om folk känner till att vi har en del policys och sånt där.. Nej vi har lång väg att gå, det tror jag. [HR-medarbetare]

Det verkar vara en stor utmaning att se till att riktlinjer landar hos medarbetarna inom organisationen. Många deltagare hade stor respekt för uppgiften och tog frågan på allvar, vilket får ses som positivt i sammanhanget. Hos en organisation där man i alla fall fått fram ett färdigt förslag för hur det interna policydokumentet skulle se ut tyckte man att vissa delar var särskilt bra. Med ett genomarbetat policy- eller riktlinjedokument framgår både vem som har ansvar och vilka rutiner som gäller i en viss problemsituation. Detta betraktades som ett värdefullt verktyg inför framtiden.

Olika yrkesgrupper, olika organisationer och särskilda utmaningar med implementering

Angående arbetet med praktisk policyimplementering i de olika organisationerna var det som tidigare nämnts att organisationerna kommit olika långt i detta arbete. Detta är viktigt att notera i samband med att en stor del fokus i denna studie kretsar kring utvärdering av *effekt och resultat* av utbildningarna.

Intervjuare: Ni hade ingen så att säga, ni har inte funderat vidare på hur det här med problemet med att få ut informationen från Alna till medarbetarna? Hur ska det genomsyra?

Intervjuperson: Det ligger på [xxx] bord, och där har [xxx] inte gjort det [xxx] ska helt enkelt.

Intervjuare: Okej.

Intervjuperson: För att [xxx] har inte haft tid. Och först och främst ska [xxx] sprida det här i HR-grupperna, runt om i Sverige.

Intervjuare: Och vad är det för HR-grupper då?

Intervjuperson: I varje distrikt så finns det en HR. Och i vårt [xxx] så är vi [x antal] stycken. Så att [xxx] tänker först ha det i den och sen sprida den till resten. Men [xxx] just nu, [xxx] har inte tid helt enkelt.

Intervjuare: Nej okej.

Intervjuperson: Men därav hitta ett sätt att implementera det, så att vi implementerar det i hela organisationen. [HR-medarbetare].

Tidsbrist verkar i vissa fall ha varit ett hinder för att påbörja implementering av riktlinjer i organisationen. HR-medarbetare kan uppleva tidsbrist i olika perioder och det får i ett sådant här sammanhang konsekvensen att man kanske inte får nya riktlinjer om skadligt bruk och spel frågan på plats. Vidare uttrycktes det tankar kring olika implementeringskanaler och även tidsperspektiv kring detta. En deltagare menade på att ett riktlinjedokument är ett levande dokument som behöver diskuteras och spridas för att hållas aktuellt i chefers och medarbetares medvetande.

Det framstår som att det bland deltagarna funnits en stor respekt för den aktuella frågans komplexitet och bedömningen och en viss insikt att det kan ta ganska lång tid att få riktlinjer på plats, kanske till och med årtal.

En klagande åsikt kring organisationers utmaning med implementering på ett strukturellt plan kom från en av deltagarna.

Jag tror att det är en kulturfråga som vi måste jobba på under längre tid det är ingenting som vi bara gör på en fingerknäppning sådär, utan det är vi måste visa på långsiktighet och implementera de här frågorna i andra frågeställningar vi pratar arbetsmiljö, hälsa, säkerhet ja.. [HR-medarbetare]

Det verkar vara viktigt att frågan om spelproblem och annat skadligt bruk bör sättas i en kontext där man måste ta hänsyn till organisationers olika förutsättningar. Frågor om riktlinjer kring skadligt bruk kan behöva behandlas som en kulturfråga inom organisationen, vilket pekar på att det inte bara är enskilda insatser eller interventioner som löser uppgiften, utan att det även bör finnas ett brett och långsiktigt perspektiv kring problemområdet.

Olika yrkesgrupper och särskilda utmaningar

Det talades om olika yrkesgrupper och utmaningar men implementering av nya riktlinjer. Man tog upp att exempelvis vissa tjänstemän inom vissa organisationer hade mycket större datorvana och rutin kring användandet av organisationens intranät för informationsinhämtning. Angående implementering via olika kanaler kunde det låta så här:

Intervjuperson: Ja, precis, [xxx] är vår tidning men den har inte kommit ut i så många nummer nu sista åren så den har vi inte använt i just i den här frågeställningen, men däremot så vad jag vet det kanske är skrivet någonting ändå.. Aa, jag backar på den, ehm, men intranätet där publicerar vi ju alla regler och riktlinjer, vi gör också en notis när vi sätter in nya delar, men jag skulle säga, viktigaste delen i den här implementationen det har ju varit inför de här utbildningsinsatserna att vi har presenterat materialet med ett direkt-utskickat mail till våra chefer också bett dem att hantera det här med sin personal, sen vet jag att alla inte har gjort det..

Intervjuare: Nehe okej, varför har de inte gjort det då?

Intervjuperson: Jag tror inte att man har hunnit fullt ut och man har inte riktigt prioriterat, alltså det här är ju en resa som vi måste göra, du vet man har personal som är skiftgående man kanske träffas var tredje var fjärde vecka man har inte haft det här priot kanske men cheferna känner till det väldigt väl, de har ju också fått enkäten de vet ju.. [HR-medarbetare]

Hos vissa yrkesgrupper sker själva processen eller arbetet långt ifrån en dator och även en faktor såsom skiftarbete spelar roll i frågan. Av nyss nämnda åsikt framgår att mycket ansvar i denna kunskaps och informationsöverföring ligger hos *cheferna* att hålla dessa informationsmöten med sina anställda via arbetsplatsträffar eller andra typer möten. Det togs upp ett exempel att vissa arbetare jobbar väldigt enskilt och inte har så stor kontakt med kollegor. I en akademisk miljö kan det ofta vara mycket självständigt arbete, exempelvis för forskare och det är inte säkert att det finns stora arbetsgrupper eller kollegor runt omkring. Arbetsgivarens insyn och kontroll kan därmed vara *begränsad* och som en konsekvens av detta kan skadligt bruk eller spelproblem vara svårt att upptäcka.

I en bransch kan det vara så att arbetare knappt har några arbetsplatsmöten alls och detta är en faktor som skulle kunna påverka chansen att framgångsrikt kunna implementera nya riktlinjer kring skadligt bruk inklusive spelmissbruk. Under möten med kollegor kan man utbyta information och erfarenheter och till exempel presentera nya förhållningsregler och riktlinjer. Detta betyder att vissa organisationer som deltagit i projektet behöver tänka efter och anpassa med vilka kanaler och verktyg man gör så att nya riktlinjer absorberas av organisationen och når ut till samtliga medarbetare.

Gränsdragning kring vad som är acceptabelt beteende

Problemet med skadligt bruk kan vara att man enligt HR-medarbetarna inte alltid vet var gränserna går för vad som är acceptabelt beteende eller inte. Tätt kopplat till detta är också den stora frågan hur arbetsgivaren ska se till att på ett teoretiskt men också praktiskt plan hantera problemet med skadligt bruk i olika former. Det sades att man tyckte att det på ett teoretiskt plan kan vara bra med skriftliga policydokument och riktlinjer då detta tydliggör vad som gäller på arbetsplatsen. En HR-medarbetare berättade om de begränsningar som fanns på arbetsplatsen.

Intervjuperson: Alltså, där kan vi ju inte hindra dem. Raster är fritid, men vi har ju en policy om att använda vårt intranät om man kopplar upp sig mot wi-fi, där har vi ju riktlinjer på att man inte får använda vissa sidor.

Intervjuare: Och vilka sidor är det då?

Intervjuperson: De som är spärrade höll jag på att säga! [HR-medarbetare]

Inom den åsyftade organisationen hade man tydliga begränsningar på arbetsplatsen vid användning av det interna wi-fi-nätverket, som gjorde att det var omöjligt att surfa på websidor med pornografiskt material och man kunde heller enligt uppgift inte ens surfa på sidor som sålde vissa typer av klädesplagg, vilket kanske kan uppfattas som ganska restriktivt i dagens samhälle. Å andra sidan visar detta komplexiteten kring var arbetsgivaren kan eller bör sätta gränser gällande konsumtion eller bruk av olika slag.

Arbetsgivarens krav kontra medarbetarens zon och sociala medier

Om man utgår från ett spelpreventionsbaserat perspektiv med fokus på online-baserad spelproblematik kanske det kan vara motiverat att en arbetsgivare kan göra inskränkningar på det interna wi-fi-nätverket över vilka webbsidor som är accepterat att besöka när man befinner sig på arbetsplatsen. Den allmänna åsikten kring strukturella begränsningar kring exempelvis

användandet av internet på arbetsplatsen var alltså att det inte alltid är helt enkelt att veta var gränserna går och var gränserna bör sättas. Vissa bruk som kan övergå till skadligt bruk har en tydlig koppling till datorer och internetanvändning exempelvis online casinon, överdrivet shoppande eller porrsurfande. Deltagarna diskuterade även användandet av arbetsplatsens utrustning och privata göromål. Ett exempel togs upp på ett rent teoretisk plan, vilket handlade om att det kunde uppfattas som ett dilemma att exempelvis ett lärosäte hade en officiell Facebook-sida men att det på något sätt skulle vara dubbelmoral att förbjuda medarbetare på arbetsplatsen att surfa på Facebook på arbetstid. Det framstår som svårt att veta var gränsen för personliga ”rättigheter” och privatliv går kontra skyldigheter gentemot arbetsgivaren på arbetsplatsen. Dessutom kan det inom den akademiska världen kan vara extra komplicerat, när man inom dessa institutioner har en tradition av att ha ganska liberalt synsätt på olika saker, frihet i olika avseenden. Inom den akademiska världen kan det finnas krafter som ogillar begränsningar och att forskare vid ett universitet förmodligen skulle värja sig mot inskränkningar kring av att kunna surfa på webben och annan informationsinhämtning via olika medier på arbetsplatsen.

En intressant aspekt är att olika branscher kan ha olika syn på saker och ting vilket var tydligt kring hantering och begränsningar kring användning av mobiler och sociala medier.

Intervjuare: Kan du berätta lite om arbetet med att skapa och vidareutveckla policy och riktlinjer om spel, spelproblem och annat skadligt bruk? På arbetet menar jag.

Intervjuperson: Alltså vi håller precis på med det just nu. Nu har vi haft de här utbildningsinsatserna i distriktet och Alna har ju kommit med sitt förslag på hur vi ska ändra våra riktlinjer och nu håller vi på att jobba med det centralt. Ehm som vi liksom, vi gjorde om det så att det skulle passa oss. Vi tog bort sociala medier ifrån förslaget. Intervjuare: Jaha, varför då? Intervjuperson: För att vi är nog inte riktigt redo att blanda in det i ett risk- och missbruk, utan det har vi nolltolerans på istället och har det arbetsrättsligt ifall man håller sig så. Vi, jag tror inte chefsleden hos oss är redo att, att se det som ett riskbruk helt enkelt.

Intervjuare: Nehe okej, så de anställda får inte använda mobiltelefoner då och så? Intervjuperson: Inte på arbetstid.

Intervjuare: Inte alls?

Intervjuperson: På raster och så, men inte.. Hos kunden. Kunden betalar ju oss för att jobba, och det ser inte kul ut om man sitter med..

Intervjuare: Nej just det..

Intervjuperson: Med.. Men de gör det, jag säger inte att de inte gör det.. [HR-medarbetare]

Det verkar finnas en utmaning med att kontrollera sina medarbetare på en rimlig nivå och att inte “övervaka” eller inskränka medarbetarnas privata zon för mycket. Denna diskussion kring hur mycket en arbetsgivare kan eller bör bestämma kring saker som är tillåtna eller ej kan även kopplas till de åsikter vissa fackföreningar haft kring Alnas utbildningar. På ämnet begränsningar togs generationsfrågan upp kopplat till användandet av sociala medier.

Intervjuperson: Nej alltså ingen tycker annorlunda, sen finns det ju naturligtvis gränser.. Nu kommer jag framåt i tiden, ehh.. de som idag växer upp efter milleniumskiftet, för de har ju vuxit upp med mobiler och sms och har en ständig koppling till Facebook och Instagram eller till och så vidare. Så att skulle man då begränsa det för mycket då tror jag också att de skulle säga, ja men här kan jag ju inte jobba.

Intervjuare: Nej, att det är en generationsfråga?

Intervjuperson: Ja jag tror det, alltså det är: ”Men herregud, skulle inte jag ha tillgång till nätet då lever jag ju inte alltså då får det bli en annan arbetsplats”. [HR-medarbetare]

Intervjupersonerna lyfte även in ett fackligt perspektiv och berättade då om fackens intresse för medarbetarna rättigheter kopplat till arbetsgivarens vilja att ha sunda policys och riktlinjer kring skadligt bruk på arbetsplatsen. En deltagare nämnde att det initialt fanns ett visst motstånd hos fackliga representanter angående att arbetsgivaren ”lägger sig i för mycket” och speciellt om man pratar andra saker eller missbruk som inte rör traditionella saker såsom alkohol eller droger.

Ja, alltså vi tog ju upp i vår centrala arbetsmiljökommitté och förklarade vad vi skulle göra med piloten, och då kom ju farhågorna och det här motståndet för att: det här ska inte arbetsgivaren lägga sig i liksom, det här är frågor som är känsliga och som ni inte ska fråga om. Och då fick vi ju försöka få dem att vända genom att få information, om de får kunskap om vad det handlar om. [HR-medarbetare]

Överlag hade involverade fackförbund uppskattat att organisationerna deltagit i projektet, då de tyckt att utbildningsaktiviteterna har varit till för medarbetarnas bästa och därför varit legitimt.

Förslag och synpunkter på utbildningen

Som det framgått av flertalet HR-medarbetare var man mestadels tillfreds med Alnas utbildningsprojekt. Vissa synpunkter kom ändå fram och det nämndes vissa förslag kring utbildningen. Dessa synpunkter kan betraktas som förslag till att förbättra och finslipa ett i grunden bra koncept. Som ett exempel togs tidsaspekten upp.

Intervjuperson: Heldagar hade nog varit bättre, två heldagar istället för två halvdagar.

Intervjuare: Okej, var det två halvdagar?

Intervjuperson: Ja, behöver såhär tänka tillbaka, men det var det. Två halvdagar.

Intervjuare: Okej.

Intervjuperson: Jag tycker att innehållsmässigt så blev det väldigt komprimerat. Det hade varit bättre att ha det på två heldagar. Visserligen är det ju många chefer som tycker det är jobbigt att vara borta en heldag, men jag tror att det hade gett mer. [HR-medarbetare]

Denna åsikt delades av ett antal av HR-medarbetarna. Det kan uppfattas som att de gärna ville ha mer tid på sig att tänka kring frågorna och även som tidigare nämnts få göra ännu fler *praktiska övningar*, som var ett uppskattat inslag i utbildningen.

En annan aspekt rörde själva implementeringsfasen och hur man eventuellt kan underlätta den processen. Ett återkommande inslag hos flera deltagare var angående hur man på bästa sätt befäster kunskap. Det togs upp hur kunskap kan vara kumulativ och så att säga “läggas på hög” och ibland vet man inte riktigt varifrån man lärt sig vad som en deltagare menade. En intressant reflektion kring inlärning och förankring av kunskap var följande:

Intervjuperson: Det tror jag att det har påverkat cheferna men sen så.. Även de måste ju påminnas och därför måste vi implementera det här så att de har det färskt i minnet. För det är så lätt att gå en utbildning och sen får man inte chansen att jobba med det man har lärt sig eller prata om det man har lärt sig, då tappar man det rätt så fort.

Intervjuare: Och hur skulle man kunna påminna cheferna om det då?

Intervjuperson: Ha små uppsamlingsworkshops kanske? Intervjuare: Mm.

Intervjuperson: Om det, eller prata om de fall man har haft, eller case man har haft. Samtal i gruppen. [HR-medarbetare]

Denna deltagare menade att det kunde vara värdefullt att repetera det man fått lära sig under utbildningen. Dessutom skulle man kunna ha små möten där chefer skulle kunna hjälpa varandra genom att dela med sig av historier och fall kring skadligt bruk inklusive spelproblem.

DISKUSSION

Syfte och resultat

Syftet med undersökningen var att få ta del av HR-medarbetares upplevelser och åsikter om verktyget och dokumentet “Mall för förebyggande arbete med spel och spelproblem på arbetsplatsen” samt upplevelser av Alnas utbildningar och metoder. De grundläggande frågeställningarna var:

1. HR-medarbetarnas upplevelser kring Alnas utbildning och verktyg inklusive malldokumentet.
2. Intervjupersonernas upplevelser och tankar kring implementering av ny policy eller riktlinjer för skadligt bruk med fokus på spelproblem.
3. Deltagarnas övriga tankar, upplevelser och reflektioner kring området skadligt bruk med fokus på spelproblem kopplat till Alnas utbildning.
4. Har det upptäckts några nya fall gällande medarbetare med spelproblem i organisationerna efter Alnas utbildning?

Genom undersökningens intervjuer och i samband med tematisk analys uppkom det ett antal teman med tillhörande aspekter som är en del av studiens resultat. Materialet som framkom var flerdimensionellt och komplext och inkluderade många olika ämnesområden. Resultatet redogörs och diskuteras mer i detalj i kommande avsnitt.

Metodreflektion

Fokus i studien har legat på att låta den transkriberade texten föra sin talan på ett öppet sätt utan att bli för påverkad av förförståelse och egen tolkning. Detta förhållningssätt har funnits med i medvetandet under analysprocessen i syfte att värna om denna studies kvalitativa validitet (Braun & Clarke, 2006). Som forskaren Langemar beskriver det så kan begreppet validitet inom kvalitativ forskningsmetod bland annat handla om graden av trovärdighet, kvalitet och meningsfullhet (sid. 108, Langemar, 2008). Med hjälp av citat från intervjudeltagarna har målet varit att lyfta fram deltagarnas subjektiva uppfattningar och erfarenheter, vilket ligger i linje med den grundläggande frågeställningen. Den kvalitativa kvalitén kan sägas ha koppling till detaljrikedomen och närheten till intervjupersonernas verkliga uttalanden och åsikter. Intervjupersonernas citat som använts som en del av studiens resultat har i hög utsträckning bevarats så intakta som möjligt, för att behålla bandet till rådata. Dessa citat och textpassager har efter en noggrann urvalsprocess fått ingå i och representera hur deltagarna tyckte i de olika frågorna. Citaten fungerade bland annat som ett medel för att behålla empirisk förankring till

datamaterialet (sid. 108, Langemar, 2008) Jag som intervjuare fick känslan och gör bedömningen att intervjupersonerna var uppriktiga och engagerade under intervjutillfällena vilket får ses som något positivt. Trots att vissa individer arbetade vid samma arbetsplats uppfattade jag det aldrig som att de hade "pratad ihop sig" om någon fråga eller förhållningssätt inför intervjutillfället. En metodologisk aspekt som kan lyftas gällande undersökningsdeltagarnas anonymitet i studien handlar om vilken yrkesroll respektive deltagare hade. Med tanke på att denna studie tagit upp att det kan ligga mycket ansvar men också beslutandemakt hos chefer. Om attityder och resonemang ser ut på ett visst sätt hos en chef kan man på ett rent teoretiskt plan tänka sig att detta eventuellt kan påverka *handlande och direktiv* kring komplexa frågor såsom spelproblem.

Ur ett organisationspsykologiskt perspektiv kan det finnas vissa vedertagna maktstrukturer inom en organisation, i form av chefer och medarbetare. Skillnaden mellan en chef och en medarbetare är bland annat graden av inflytande och beslutsfattande i olika frågor, till exempel viljan att förändra befintliga strukturer såsom riktlinjer kring olika missbruk. Rent strukturellt kan man göra tolkningen att det kan existera en slags skillnad i dignitet mellan en chefs åsikt och en medarbetare, på så vis att en chefs åsikt i praktiken kan få ett annat slags genomslag och spridning i organisationen som påverkar flera medarbetare. Det har varit värdefullt att ha haft ett varierat urval av HR-medarbetare, som både haft olika yrkesroller och ansvarsområden. Just denna yrkesmässiga variation av deltagare (exempelvis HR-specialist, HR-chef, HR-strateg etcetera) bidrog till en bred källa av åsikter och aspekter som gav ett rikt underlag för den tematiska analysen.

Angående begreppet *kvalitativ meningsfullhet* kan man se det som att den aktuella studien och det övergripande forskningsprojektet om utvärdering av Alnas spelpreventionsprojekt kan sägas vara meningsfull när det sätts i sin kontext. Detta på grund av att man velat utvärdera och klargöra effektivitet kring spelpreventionsprogram med syfte att få ökad kunskap om detta, något som i slutändan kan komma samhället i stort till nytta. Häri finns ett tydligt syfte då man vill kunna omsätta resultatet för att skapa mening, kopplat till folkhälsan i framtiden. Det kan noteras att det är väldigt glest med studier om spelprevention på just *arbetsplatser*, så den aktuella studiens resultat kan egentligen bara jämföras med de befintliga studier som kretsar kring spelprevention hos ungdomar i skolmiljö. Som den större metastudien om spelprevention i skolmiljö för barn och ungdomar från år 2016 pekar på, skedde många positiva förändringar och förbättringar kopplat till undersökningsdeltagarnas attityder och kunskapsnivå kring spelproblem (Keen et al., 2016). I likhet med nyss nämnda studie påvisar den aktuella studien också positiva aspekter angående HR-medarbetarnas kunskapsnivå, beredskap och möjligtvis även handlingskraft kring skadligt bruk på arbetsplatsen efter att ha deltagit i Alnas utbildning.

Spelproblem kan som studien tagit upp drabba människor i olika åldrar och med olika bakgrunder. Som jag tagit upp i diskussionsavsnittet kan eventuellt en persons personlighet spela roll i sammanhanget huruvida vissa parametrar korrelerar med spelproblematik hos en människa. Statistik över förekomsten av spelproblem i dagens Sverige visar att vissa demografiska faktorer såsom kön och ålder spelar roll i kontexten kring spelproblem. Statistiken som sådan är nationell och innefattar alla åldrar, helt i enlighet med tanken kring att kartlägga problematiken med spelmissbruk ur ett *folkhälsooperspektiv* (Swelogs prevalensstudie, 2015). Huruvida den aktuella studiens resultat genomförd med vuxna deltagare rent forskningsmässigt är trovärdigt och jämförbart med studier av ungdomar är en fråga som man kan reflektera över. Min åsikt är att den nyss genomförda studien av spelprevention på arbetsplatsen med vuxna

deltagare kompletterar spelprevention för ungdomar i skolmiljö. Dessa två inriktningar av spelprevention skapar tillsammans en ökad förståelse och helhetssyn som tar sikte mot *folkhälsan* i samhället.

Deltagare och urvalsförfarande

De organisationer och personer som tackade ja till att delta i intervjuerna kan anses representera den population studien avsett undersöka. Detta kopplat till en metodologisk aspekt som forskaren Hartman tar upp, att vissa kvalitativa studier (såsom den aktuella) kan ha ett urval som kan ses som kan benämnas som *ändamålsenligt urval*, då man som forskare valt ut specifika individer eller en specifik grupp som lämpar sig extra bra att svara på en given fråga (sid. 184 Hartman, 2004). I den aktuella studiens åsyftas naturligtvis de HR-medarbetare som deltagit i Alnas utbildningar, och detta riktade kvalitativa urval får anses vara motiverat i samband med utvärderingsprojektet. Vid valet av intervjupersoner från kontaktlistorna tidigt i intervjuprojektet fanns även ett inslag av tillgänglighet kopplat till de personer som tackade ja till att ställa upp på intervju. Detta innebar en viss grad av så kallat tillgänglighetsurval.

Det övergripande utvärderingsprojektet innefattar både kvalitativa och kvantitativa inslag, både enkäter och intervjuer. Det har även ett funnits ett visst kvantitativt inslag vid skapandet av kontrollgrupp och interventionsgrupp med så kallad randomisering (slumpmässig dragning) av vilka organisationer som fick tillhöra interventions- och kontrollgrupp. Detta kan ses som en positiv aspekt för det övergripande utvärderingsprojektet och den aktuella studiens interna validitet. En viktig komponent angående resultatet i kvalitativ bemärkelse är så kallad *överförbarhet*, vilket syftar på den potential studiens resultat i någon grad även kan gälla andra populationer (Langemar, 2008). Med studiens resultat i åtanke finns det potential att liknande resultat kan uppstå även i andra organisationer på den svenska arbetsmarknaden om dessa också skulle delta i Alnas spelpreventionsutbildningar. Med detta sagt är det ingen garanti att lika positiva effekter som påvisats i den aktuella studien även uppstår hos andra svenska organisationer, men detta kan rimligtvis bara utforskas om man testat att genomföra spelprevention i andra organisationer på arbetsmarknaden. Det kan tilläggas att det pågående och övergripande projektet kring utvärderingen av Alnas utbildningar genom två separata omgångar av utbildningsinterventioner med interventionsgrupp och kontrollgrupp bland annat direkt och indirekt synliggör vissa eventuella *tendenser* kring upplevelser och effekter av Alnas utbildningar. Det primära syftet är själva utvärderingen av Alnas utbildningar samt verktyg och en sekundär effekt är att man utforskar eventuell *överförbarhet* i kvalitativ bemärkelse av resultat eller effekt till andra populationer eller organisationer i det svenska samhället.

Med tanke på arbetsmängd, omfång och resurser för denna kvalitativa studie kan man sannolikt anse att de grundläggande frågeställningarna har belysts och blivit utforskad på en rimlig nivå i sammanhanget. Dessa frågeställningar var:

1. HR-medarbetarnas upplevelser kring Alnas utbildning och verktyg inklusive malldokumentet.
2. Intervjupersonernas upplevelser och tankar kring implementering av ny policy eller riktlinjer för skadligt bruk med fokus på spelproblem.
3. Deltagarnas övriga tankar, upplevelser och reflektioner kring området skadligt bruk med fokus på spelproblem kopplat till Alnas utbildning.

4. Har det upptäckts några nya fall gällande spelproblem hos medarbetare i organisationerna efter Alnas utbildning?

Annan forskning som refereras till i denna studie har i huvudsak varit antingen kvalitativa eller kvantitativa studier. Dessa två metodinriktningar kan betraktas som två komponenter som tillsammans kan lyfta fram olika aspekter av samma studieobjekt (sid. 17, Langemar, 2008).

I framtiden vore det intressant för forskningsfältet för spelprevention att veta mer om potentialen och effekten av Alnas utbildningar i ett vidare perspektiv. I och med att det grundläggande utvärderingsprojektet som denna studie ingår i fortsätter och innefattas fler interventionsorganisationer framöver, innebär detta att mer data samlas in och kan skapa en grund för ytterligare kunskap och förståelse kring det aktuella ämnesområdet.

Processen kring policys och riktlinjer samt implementering

Detta område med tillhörande upplevelser som den aktuella studien undersökte omfattade många olika aspekter som bland annat handlade om organisationens arbete med utformning av egna policy och riktlinjer kring spel och skadligt bruk. Undersökningsdeltagarna diskuterade bland annat om utbildningarnas teoretiska karaktär och övergången till verklighetens praktiska omständigheter. Det förklarades olika detaljerat hur denna process såg ut i respektive organisation. Angående ämnet implementering framgick det att begreppen struktur, metoder och rutiner var något som alla intervjupersoner hade reflekterat över. Organisationerna som deltog i den befintliga studien fick på olika sätt hjälp av Alna att vidareutveckla eller skapa dokument om policy och riktlinjer kring skadligt bruk inklusive spelproblem och på så sätt kan man se det som att Alnas insatser påverkat organisationerna i det avseendet. Deltagarna tyckte generellt att det var bra att arbeta preventivt med de aktuella frågorna.

Malldokumentet

Rent strukturellt verkar mallen och Alnas hjälp med att skapa policys och riktlinjer landat väl, då samtliga sa att det skett förändringar i sådana dokument. Vad som däremot i vissa fall var något otydligt var *hur* och i *vilken grad* nya riktlinjer landat hos medarbetarna, något som ett antal intervjupersoner inte riktigt kunde redogöra för.

Det kan tilläggas att det inte var alla av intervjudeltagarna som själva aktivt hade jobbat eller läst malldokumentet själva utan det kunde i vissa fall ha varit deras kollega som gjort det mesta förarbetet och studerat mallen i detalj. Möjligtvis kan Alna i framtida projekt uppmana så många som möjligt av involverade HR-medarbetare i kommande projekt som är involverade i policyimplementering eller arbetsmiljöarbete kring skadligt bruk att faktiskt *läsa* igenom mallen då detta kan bidra till ökad allmän kunskap och förståelse så att det inte bara är ett fåtal HRmedarbetare på en arbetsplats som vet vad mallen och riktlinjerna kretsar kring. Det kan nämnas att ett antal av HR-deltagarna av olika anledningar inte kunnat närvara vid bägge utbildningsdagarna. Det krävs kanske att det ordnas på ett sådant sätt att dessa nyckelpersoner får både lov och tid att närvara vid utbildningsdagarna för att rimligtvis största effekt ska kunna uppnås, i liknande framtida projekt.

Utbildningarnas innehåll och implementering

Vad det beträffar utbildningarna verkar det ha varit ett välfungerande koncept att blanda praktiska övningar och teoretisk grund då dessa metoder kompletterar varandra. Angående policy och implementering av nya riktlinjer kan man ta i beaktande att det ibland kan vara problematiskt att förvänta sig ett särskilt resultat bara för att man inför en policy om ett givet ämne i ett företag (Clarke, 2006). Denna studie handlar om policyimplementering och på ett brittiskt sjukhus, där utbildning på arbetsplatsen ingått i projektet. Som en HR-deltagare nämnde, upplevde denne att en stor utmaning ligger i att omsätta teoretiska kunskaper som man fått av Alna. Bara för att man officiellt har inrättat en ny policy eller riktlinjer om skadligt bruk betyder inte detta per automatik att problemet är löst, utan det kan finnas fler viktiga faktorer att tänka på. Intervjupersonerna kunde inte riktigt svara på hur de nya riktlinjerna kring skadligt bruk och spel tagits emot eller absorberats av medarbetarna. Detta kan vara ett ämne för vidare utforskning. Som en HR-deltagare menade så måste organisationen gå den sista biten själv kopplat till det kommande arbetet i framtiden med skadligt bruk.

Att kunna anpassa policys på ett sådant sätt som fungerar för den specifika organisationens verksamhet och förutsättningar, och att på alla nivåer nå ut till både tjänstemän och andra medarbetare, är en stor utmaning. Sättet för hur olika människor kan tillägna sig information varierar och även rutiner kring att läsa information på exempelvis företagets egna intranät, kan variera kraftigt mellan olika individer. På så sätt kan man inte vara helt säker på att all information exempelvis om skadligt bruk och spelproblem med tillhörande riktlinjer når ut till samtliga medarbetare i organisationen.

Något som flera intervjupersoner nämnde var att de sedan tidigare endast hade befintliga alkohol- och drogpolicys men inget om spelproblem. Droger och alkohol är välkända källor till missbruksproblematik som arbetsgivare ofta vet om, då det finns en stark traditionell uppfattning om att en påverkad medarbetare är ineffektiv och farlig för sig själv och andra exempelvis i en produktion (Källmén, Leifman, Hermansson, & Vinberg, 2013, citerad av Binde, 2015).

Som det framkommit under utbildningen pratar Alna om begreppet skadligt bruk och detta fungerar som ett paraplybegrepp för många olika tillstånd. På detta ämne finns forskning som stöder detta handgrepp, just att man bör ha en öppen policy som omsluter många olika former av skadligt bruk (Attridge & Wallace, 2009 citerad i Binde 2015). En intervjuperson tog upp problematiken med att ha för många olika dokument och att det kan finnas en viss vinst med att minska antalet dokument, då det inte nödvändigtvis bidrar till ökad effektivitet i hanteringen av skadligt bruk. Å andra sidan fanns det en deltagare som hävdade att om en arbetsgivare inte uttryckligen förkunnar att något särskilt bruk eller handling är oacceptabelt så kommer inte folk att dra sig för att bryta mot den regeln.

Det verkar vara en balansgång mellan att ha breda omfattande policys om skadligt bruk i och att samtidigt i policy- eller riktlinjedokument specificera vad som är acceptabelt beteende eller ej.

Personlig disposition kring spelproblematik

I en artikel av forskaren Bagby med titeln *Pathological gambling and the five-factor model of personality* menas det att man kan härleda vissa personlighetsdrag till spelproblematik (Bagby et al., 2007). I den studien påvisas hur personer med spelproblematik har lägre impuls kontroll,

lägre samvetsgrannhet och högre neuroticism än kontrollgrupper (sid. 873, Bagby et al., 2007). Detta kan kopplas till vad en intervjudeltagare nämnde angående ”missbruk av mobiler” på arbetsplatser, att det “sitter väl i blodet” vilket är en något förenklad beskrivning men kanske ändå är träffsäker på något sätt genom den kroppsliga liknelsen att ”spelproblem” kan vara biologiskt betingat på något sätt. Vidare kanske vissa bruk har något att göra med generationsaspekten, angående rutiner och vanor som människor i olika åldrar kan ha, exempelvis användandet av sociala medier, online casino eller sport-betting.

Nya upptäckta fall gällande medarbetare med spelproblem

En av frågeställningarna till den aktuella studien är huruvida Alnas utbildning lett till att upptäcka nya fall gällande medarbetare med spelproblem. Värt att nämna är att det vid tiden för intervjuernas genomförande endast hade hunnit gå cirka sex månader från utbildningstillfällena. Denna relativt korta tidsperiod var något som togs upp av HR-medarbetarna. Den generella åsikten kring detta var att när man pratar om policyimplementering så är förmodligen sex månader en relativt liten tidsrymd för att hinna upptäcka effekt i en större organisation.

Rent konkret så verkar det som att spelpreventionsinsatsen resulterat i minst ett upptäckt fall av gällande spelproblem som redovisas i denna studie, i form av ett tidigt samtal mellan en chef och en medarbetare. Om man tittar tillbaka på vad som bland annat framkom från en undersökningsdeltagare att en chef på dennes företag hållit ett tidigt samtal med en medarbetare som lånat pengar av kollegor. Där reagerade man proaktivt innan det skadliga bruket eskalerat. Att agera så tidigt som möjligt verkar vara positivt i sammanhanget då medarbetaren inte hinner falla djupare in negativa cirklar, då det blir svårare att hantera till exempel långt gånget spelberoende. Värt att notera är också att det verkar som om de deltagande organisationerna inklusive HR-medarbetarna och även cheferna verkar ha en ökad medvetenhet och kunskap kring det aktuella problemområdet. Man kan se det som en ökad *beredskap*. Detta kan innebära att man är mer rustad nu mot skadligt bruk och spelproblem än någonsin tidigare. Som tidigare berörts i rapporten saknade många HR-medarbetare någon som helst erfarenhet av skadligt bruk, och i många organisationers riktlinjer fanns inte spelfrågan med överhuvudtaget. Alnas kunskapsbidrag inom området till organisationerna kan anses vara något efterlängtat och i högsta grad positivt.

Själva lyhördheten och vaksamheten för skadligt bruk och spelproblem verkar utifrån vad HRmedarbetarna berättat vara förbättrad. Med en förbättrad medvetenhet ökar troligtvis chansen att kunna upptäcka och hjälpa medarbetare med tendenser till skadligt bruk såsom spelproblematik. Man kan därför göra tolkningen att Alnas utbildning har varit framgångsrik i detta och skapat en positiv effekt genom i samband med projektet och tillhörande policy- eller riktlinje-skapande. Hur pass effektivt Alnas arbete är exakt, får i någon mening framtiden utvisa, då man får anta att implementering av riktlinjer och tillhörande implementeringsarbete efter en viss tidsperiod når ut till samtliga medarbetare och chefer. I en social verklighet och i en grupp människor kan det vara svårt att veta vad exakt vilken information som har fastnat hos vem och i vilken grad någon har lärt sig något specifikt. Det framstår i vilket fall som helst att HRmedarbetarna som deltagit har ökat sina kunskaper inom området skadligt bruk och spelproblem.

Just Alnas fokus på spel frågan verkar i många fall också varit en första introduktion för många HR-medarbetare vilket i sig kan anses vara särskilt värdefullt. Sen kan det för övrigt vara viktigt att följa upp dessa organisationer och deras fortsatta arbete kring policyarbete och hantering av skadligt bruk på arbetsplatsen. Det kan i synnerhet vara intressant att kontakta och följa upp de organisationer som vid denna utvärderingsstudie *ännu inte* fått policy eller riktlinjer kring spelprevention på plats. Denna studie tog upp ett exempel på en organisation som inte riktigt hade implementerat riktlinjerna kring skadligt bruk ut i organisationen. I och för sig hade denna organisation en del befintliga dokument kring hantering av olika frågor, som skadligt bruk och rehabiliteringsdokument. Utmaningen för den organisationen var att genom olika kanaler eller verktyg förmedla den kunskap man fått på utbildningen ut till medarbetarna på ett bra sätt. Resultatet i denna studie tar också upp ett antal exempel på olika kanaler som kan användas i samband med implementering av riktlinjer, exempelvis intranät, medarbetarsamtal etcetera. Min poäng är att det först vid en uppföljning eller kontroll av denna organisation i fråga som man kan avgöra i vilken grad utbildningen och policyarbetet fick effekt. Ett återkopplande samtal, återbesök eller uppföljning med en enkät är tänkbara metoder som kan användas av en part som vill veta mer om hur slutresultatet faktiskt blev.

Det kan nämnas att en annan deltagare nämnde att deras implementering av riktlinjer kring skadligt bruk inklusive spelproblem *inte* var på plats vid intervjutillfället. Anledningen till detta var bland annat tidsbrist och att arbetsbördan verkade vara väldigt hög vid det tillfället samt att man kanske var underbemäddade i förhållande till uppgiften. Inom den organisationen hade man inte riktigt tänkt ut exakt vilka kanaler eller medier som implementeringen slutligen skulle genomföras med och det nämndes att eventuellt skulle man ha små "workshops" eller arbetsgrupper för att sprida kunskap kring företagets riktlinjer. I en annan organisation menade en deltagare att man hade en lång väg att gå för att förmedla budskap och kunskap om de nya riktlinjerna till samtliga medarbetare, men att man fått en knuff i rätt riktning. Det kunde handla om en kulturfråga.

Olika yrkesgrupper

En utmaning kring implementeringsfasen kan kopplas till att det kan finnas olika svårigheter att nå ut till olika medarbetare beroende på om de är tjänstemän eller arbetare. Faktorer såsom olika arbetsuppgifter, skiftarbete samt naturliga mötesplatser i kontorsmiljö eller på fabriksgolvet spelar roll i sammanhanget kring att få till stånd en effektiv policyimplementering. Målet är att informationen ska absorberas av så många medarbetare som möjligt. Själva förekomsten av spelproblem verkar också se olika ut inom olika branscher kopplat till om man är arbetare eller tjänsteman. Forskaren Binde påpekar i sin studie att exempelvis arbetare i transportsektorn i Norge så är förekomsten av spelproblem fyra gånger större än i resten av befolkningen (Revheim & Buvik, 2009 citerad i Binde 2015). Demografiska faktorer såsom ålder och kön verkar spela en stor roll i sammanhanget om man tittar på förekomsten av problematiskt spelande i olika åldersgrupper enligt Alnas statistik. I och med att faktorer som kön och ålder verkar ha ett samband med hur förekomsten av spelproblem ser ut i olika grupper, kan detta peka på att man eventuellt kan behöva ha ett flexibelt förhållningssätt vid implementering av riktlinjer kring- och hantering av skadligt bruk. Frågan här är hur man som organisation behöver anpassa sina implementeringsmetoder och informationsstrategier för att på bästa sätt nå ut till alla olika människor med demografiska faktorer som varierar kring kön, ålder eller etnicitet i

organisationen. En HR-medarbetare tog också upp ett exempel på hur det i en studentmiljö kan finnas speciella förutsättningar och kultur kring synen på spel och kanske även spelproblem. Återigen kan eventuell spelproblematik se olika ut i olika demografiska grupper.

På ämnet om att människor är olika kan en intressant aspekt noteras och det var att de allra flesta HR-medarbetare tyckte att rollspelsövningar med "svåra samtal" var både intressanta och givande. En undersökningsslagare skilde sig dock från mängden och sa att denne inte alls gillar rollspel och hade väl i princip smugit ut ur föreläsningssalen för att slippa delta. Det tyder på att människor uppfattar och tycker saker väldigt olika beroende på preferenser, tidigare erfarenheter och personlighet. Överlag framstår det som att Alnas utbildningar har varit så pass breda med olika inslag så att många HR-medarbetare verkar ha hittat något som de gillar. Vissa deltagare uppskattade hänvisningar till statistiskt material och tyckte det kändes trovärdigt medan andra ville ha ännu mer rollspelsövningar.

HR-medarbetarnas upplevelser och åsikter kopplat till temata

Intervjuguiden som bestod av ett antal frågor (finns med som bilaga) spelade en roll i hur samtalsämnen togs upp, behölls eller växlade till någonting annat under intervjuerna. Intervjuguiden fungerade som ett verktyg inriktat och justerat för att försöka besvara de grundläggande frågeställningarna. Detta har givetvis påverkat vilka temata som kommit upp till ytan till viss del men det har varit relativt öppna semi-strukturerade intervjuer vilket innebär att intervjupersonerna ändå haft en relativt stor frihet att utveckla resonemang och eventuella sidospår.

Det är många aspekter och områden en HR-medarbetare bör ha koll på och mängden teman speglar och visar upp många av de domäner en HR-medarbetare kommer i kontakt med. Värt att notera är även den mångfald av varierande interventionsorganisationer som fått ta del av utbildningen. Organisationerna har kommit från relativt olika branscher såsom livsmedelsindustrin eller statliga lärosäten med mera. Positiva effekter och upplevelser har påvisats bland många av dessa organisationer vilket tyder på en bra flexibilitet och en slags universell förmåga hos Alna att förmedla kunskap och information kring skadligt bruk. Detta innebär att det kan finnas *potential* till att Alnas utbildningar skulle kunna tas emot och gynna även andra organisationer på arbetsmarknaden i framtiden. Alnas koncept och utbildningar verkar fungera i många olika branscher, i vart fall som den här studien påvisar.

Spelfrågans prioritering

En annan faktor att lägga märke till var det som kretsade kring att spelfrågan i sig självt inte alltid var prio ett för organisationerna. I studien har det tagits upp flera organisationer som inte fått policys eller riktlinjer på plats. I vissa andra fall handlade det om att ansvarig HR-medarbetare hade för hög arbetsbelastning och helt enkelt inte hunnit ta tag i det hela. I andra fall sa man i princip rakt ut att spelfrågan faktiskt inte var prio ett utan snarare ingick som en del i ett allmänt arbetsmiljöarbete och därför inte fick ett extra fokus. Faktorer såsom *tidsbrist, underbemanning, och eftersatt prioritering av spelfrågan* var saker som deltagarna berättade om i denna studie. Oavsett om man kan ha förståelse för dessa olika skäl till varför man inte fått sina nya riktlinjer på plats och implementerade i organisationen bör man betrakta faktorer såsom

underbemanning, tidsbrist och eftersatt prioritering av spel frågan som *strukturella hinder* för lyckad policyimplementering. Genom att identifiera vad som kan sätta käppar i hjulet för en väl genomförd implementering kan man eventuellt planera och handla aktivt för att undvika dessa hinder.

Implementering av riktlinjer

I en studie gällande policyimplementering på arbetsplatser om mobbning, sägs det att “The study suggests that while the presence of high-quality HR policies and practices is an essential antecedent to effective implementation, we need to pay more attention to the contextual factors that facilitate or inhibit implementation. Individuals perceived that managers lacked the skills, motivation or time to implement policy effectively. Importantly, some managers appeared to be receiving mixed messages regarding policy implementation, with a discrepancy between the advice in the policy document and the advice provided by senior divisional management, reducing their confidence to implement policy” (sid. 52, Woodrow et al., 2014). Som detta yttrande framhåller är det viktigt att lägga mycket fokus på omgivande faktorer som antingen förhindrar eller främjar implementering. Den aktuella studien har tagit upp faktorer såsom tidsbrist, underbemanning och eftersatt prioritering av spel frågan som hinder för effektiv implementering. Ett stort ansvar kan också ligga på chefer och då är det viktigt att inte blir krock mellan direktiv från högre chefer och det som faktiskt står i policydokumentet (Woodrow et al., 2014). Intervjudeltagarna i den föreliggande studien nämnde under intervjuerna en hel del om chefers ansvar för informationsöverföring till medarbetarna, således ligger där ett stort ansvar för implementeringen som sådan. I Woodrows studie från 2014 applicerades för första gången ett särskilt teoretiskt ramverk som för att utvärdera effektiviteten i implementeringsprocessen kring HR-policys så kallat Human Resources Management på en arbetsplats. Ramverket eller modellen var skapad av forskarna Guest och Bos-Nehles (2013) och är uppdelad i fyra delar. En kort sammanfattning och applicering av denna modell på den aktuella studien vore följande. Första delen handlar om valet av en given policy exempelvis spel policy, andra delen består av granskning av kvalitet i valda verktyg exempelvis mall-dokumentet, tredje delen innebär utvärdering huruvida en metod är effektiv exempelvis Alnas föreläsningar samt den fjärde delen handlar om chefers förmåga att utvärdera kvalitén i implementeringen och den faktiska förändringen hos medarbetarna (Guest and Bos-Nehles, 2013 citerad i Woodrow et al. sid. 39, 2014). Denna modell är förhållandevis passande att applicera på Alnas projekt och tillhörande processer med organisationerna, och kanske även i framtida studier så kan modellen av Guest and Bos-Nehles (2013) användas för att kartlägga effekt i implementerings-sammanhang.

Det faktum att människor reagerar och har olika åsikter om saker och ting kan man som organisation ha i åtanke när det är dags att välja metoder och kanaler för implementering av nya riktlinjer. Det övergripande målet bör vara att de nya riktlinjerna landar hos så många medarbetare som möjligt. Som en HR-specialist inom livsmedelsindustrin påpekade hade man en lång väg att gå innan man var nöjd med implementeringen. Eventuellt verkar det som att det finns en liten lucka mellan Alnas väl genomförda utbildningsprojekt och organisationernas implementering. Ett stort ansvar ligger på organisationerna själva att implementera de riktlinjer de fått hjälp med av Alna, och frågan är hur mycket kontroll och insyn man har för att se hur slutresultatet blir i vissa organisationer. I några organisationer hade vissa HR-medarbetare inte riktigt klart för sig exakt vilka metoder eller kanaler man skulle använda sig av vid

implementeringen. Möjligtvis kan det vara så att vissa organisationer behöver extra hjälp av Alna i själva implementeringsfasen, i valet av effektiva implementeringsmetoder och verktyg. Kanske ligger det något i det som presenteras i en kanadensisk studie angående synen på kunskap: “ On the other hand, acquisition of knowledge seems to take place immediately after the theoretical concepts are taught. Yet, they slightly decreased before stabilising a few months later. This suggests that assimilation of new knowledge may be optimized by the addition of an intervention session a couple of months after the end of the intervention (sid. 428, Ferland et al., 2005). Möjligtvis skulle organisationerna tjäna på att få återkoppling och eventuellt återbesök av Alna i framtiden för att befästa kunskap och liknande. Ett antal HR-medarbetare sade sig vara villiga att bjuda in Alna igen på återbesök.

Alnas utbildningsprojekt

Behovet av kompetensutveckling var ett starkt incitament att som organisation delta i Alnas projekt. Det framstår som att spelprevention på arbetsplatsen är ett relativt eftersatt område med tanke på vad intervjupersonerna tog upp kring tidigare arbete med sådana frågor. Forskaren Binde resonerar kring spridandet av information om skador förknippade med spelproblem på följande vis “Furthermore, knowledge of the nature of the workplace harms caused by gambling is potentially useful for developing and implementing preventive initiatives” (sid. 392, Binde 2016). Det verkar som att det kan vara gynnsamt för en arbetsgivare att få grundläggande information om spelproblem vilket gör att arbetsgivaren känner att det är motiverat med förebyggande insatser. Alnas utbildning har i många fall ha fungerat som en slags ögonöppnare för HR-medarbetarna kopplat till skadligt bruk inklusive spelfrågan. Som HR-medarbetarna redogjorde för verkar spelprevention och spelfrågan vara ett relativt eftersatt område, då man i många organisationer över huvud taget inte alls arbetat med spelprevention innan Alnas projekt. Därmed kan det betraktas som att det skett ett kunskapslyft kring detta problemområde och många HR-medarbetare verkar ha fått en ökad medvetenhet i och med utbildningen.

Apropå den generella åsikten om att Alnas föreläsare nått fram på ett bra sätt, kan paralleller dras till annan forskning. I synnerhet till den kanadensiska metastudien som tidigare tagits upp angående spelprevention för ungdomar i skolmiljö. Där hänvisar man till att “Ladouceur et al. (2003) demonstrated that gambling initiatives delivered by gambling specialists were significantly more effective at reducing cognitive errors among students compared to those delivered by their teachers (sid. 321, Keen et al., 2016).” En sammanfattning av detta uttalande är att vanliga lärare var mindre bra på att förmedla kunskapen än ”spel-experten”. Inför framtida arbeten och projekt kring spelprevention kan man notera detta och då använda sig av särskild personal med specialkompetens vid undervisningssammanhang, som i fallet med Alnas föreläsare som mottagits väl.

Bakomliggande attityder kring spelproblem

Det framkom ett inslag av kritik från en HR-medarbetare angående utbildningen och det var från den organisationen där man velat integrerat Alnas förslag i befintliga policy-dokument. En HRperson tyckte att det var lite väl mycket fokus på just spelproblem och hade kanske hellre haft mer föreläsning om skadligt bruk i stort. Denna deltagare berättade också om chefer inom den organisationen som uppvisat en viss motvilja att delta i utbildningarna. En annan

intervjuperson berättade att det varit en del chefer som initialt varit relativt ovilliga och ointresserade av utbildningen till en början. Glädjande nog fick båda dessa HR-medarbetare överraskande positiv feedback efter att ett antal chefer gått utbildningen och man kan se det som att cheferna fick en större medvetenhet och att ett intresse väckts för spel frågan. Det kan sannolikt vara något riskfyllt att man i en organisation uppvisar attityden “Vi har inget spelproblem hos oss”. Det är nog först när man har utforskat något eller lagt extra resurser i något avseende som man kan uttala sig kring graden av spelproblem i en organisation. Ett problem kan ligga dolt under ytan, och det är först när det kommer upp som man kan uttala sig om allvarlighetsgraden eller storleken. Av omsorg om de som faktiskt lider av problematiskt spelande bör man rimligtvis inte uttala sig för tidigt i frågan huruvida man har spelproblem i organisationen eller inte.

Förslag på annan forskning

Förslag på annan forskning vore att i en framtida studie utvärdera *metoder och framförallt kanaler* som är mest effektiva och framgångsrika vid *implementering* av nya policys och riktlinjer kring skadligt bruk och spelproblem.

Studiens slutsats

Överlag framstår det som att Alna har erbjudit kompetent stöd och bidragit på ett positivt sätt med utbildningen till organisationerna. Effektiva metoder och verktyg har fått HR-medarbetarna i organisationerna att bli mer medvetna och kunniga inom området skadligt bruk med fokus på spelproblem och rustat organisationerna inför framtiden. Genom mallverktyget har Alna bidragit till utveckling och revidering av policys och riktlinjer kring spelproblem, om än i varierande grad beroende på organisation. Faktorer som kan utgöra visst hinder för effektiv policyimplementering kring spelmissbruk kan bestå av tidsbrist, underbemanning eller eftersatt prioritering av spel frågan. Åtminstone ett nytt fall gällande en medarbetare med spelproblem har upptäckts i samband med utbildningsinsatserna. Intervjupersonerna var eniga om att de rekommenderar Alnas utbildningar till andra organisationer. Sammanfattningsvis verkar det som att Alnas utbildningsinsatser och aktiviteter mottogs väl av undersökningsdeltagarna och det upplevdes som något positivt och utvecklande för organisationerna att ha deltagit i projektet.

REFERENSER

- Ahlberg, K. (2014). *Arbetsmiljölagen: med kommentarer*. (11., uppdaterade uppl.) Stockholm: Prewent.
- Alna. (2015). *Spelförebyggande insatser för arbetslivet. Med fokus på unga vuxna: Fas 1, 2 och 3*. Stockholm: ALNA & Rodeo. Hämtad från http://www.alna.se/sites/default/files/spelforebyggande_insatser_for_arbetslivet_slutrapport_fas_1-3_2012-2014.pdf (2017-10-14).
- Alna (2015) *Spelförebyggande insatser för arbetslivet: Med fokus på unga vuxna*, Hämtad från <http://www.alna.se/fragor-fakta/spel> (2017-10-21)
- Bagby, M., Vachon, D., Bulmash, E., Toneatto, T., Quilty, L., Costa, P. (2007) Pathological gambling and the five-factor model of personality / Personality and Individual Differences 43 873–880, *Elsevier*, Hämtad från Science Direct databas (2017-10-02)
- Binde, P. (2016) Nordic Studies on Alcohol and Drugs, *De Gruyter, Vol 33, Iss 3, 247-266*. Hämtad från <https://www.degruyter.com/downloadpdf/j/nsad.2016.33.issue-3/nsad-2016-0020/nsad-2016-0200.pdf> (20171002)
- Binde, P. (2016) Gambling-related embezzlement in the workplace: a qualitative study, *International Gambling Studies, 16:3, 391-407*, Hämtad från Web of Science databas (2017-10-02)
- Braun V., & Clarke V. (2006) Using thematic analysis in psychology, *Qualitative Research in Psychology, 3:2, 77-101*. London, *Routledge*. Hämtad från Stockholm University Library databas (2017-10-02)
- Clarke, N. (2006). Why HR policies fail to support workplace learning: The complexities of policy implementation in healthcare. *The International Journal of Human Resource Management, 17(1)*, 190-206. Hämtad från Web of Science databas (2017-10-02)
- Ferland, F., Ladouceur, R., Vitaro, F., Efficacité d'un programme de prévention des habitudes de jeu chez les jeunes : résultats de l'évaluation pilote L'Encéphale, 2005 ; 31 : 427-36, cahier 1, Hämtad från Science Direct databas (2017-10-02)
- Hartman, J. (2004). *Vetenskapligt tänkande: från kunskapsteori till metodteori*. (2., [utök. och kompletterade] uppl.) Lund: Studentlitteratur.
- Heide, M., Johansson, C. & Simonsson, C. (2012). *Kommunikation i organisationer*. (2., [omarb.] uppl.) Stockholm: Liber.
- Keen, B., Blaszczyński A., Anjou, F., 2016 Systematic Review of Empirically Evaluated SchoolBased Gambling Education Programs. *J Gambling Studies (2017) 33:301–325* Hämtad från PubMed databas (20171002)
- Langemar, P. (2008). *Kvalitativ forskningsmetod i psykologi: att låta en värld öppna sig*. (1. uppl.) Stockholm: Liber.
- Landon, J., Grayson, E., Roberts, A., (2017) An Exploratory Study of the Impacts of Gambling on Affected Others Accessing a Social Service Int J Ment Health Addiction Nilsson, P. (2011). *Human Resource Development: att utveckla medarbetare och organisationer*. (1. uppl.) Lund: Studentlitteratur.
- Rodgers, B., Davidson, T., Lucas, N., Suomi, A., Taylor-Rodgers, E., (2015) Preventive Interventions for problem gambling: A public health perspective. Centre for Gambling Research, School of Sociology, Research School of Social Sciences, College of Arts & Social Sciences, Australian National University. Hämtad från <http://sociology.cass.anu.edu.au/research/publications>
- Statens Folkhälsoinstitut (2011). Alkohol-och drogförebyggande insatser I arbetslivet: En inventering på svenska arbetsplatser. Östersund A 2011:01 ISSN: 1653-0802 ISBN: 978-91-7257-775-6. Hämtad från <https://www.folkhalsomyndigheten.se> (2017-10-02)
- Ulfsdotter Eriksson, Y. (2013). *Personalvetenskap - som förhållningssätt*. (1. uppl.) Stockholm: Liber.
- Tabellsammanställning för Swelogs prevalensstudie 2015 med jämförelser mot prevalensstudien 2008/2009 Folkhälsomyndigheten, 2016 Artikelnummer: 16139 ISBN 978-91-7603-768-3 (pdf Hämtad från: <https://www.folkhalsomyndigheten.se/globalassets/livs villkor/levnadsvanor/andts/spel/swelogs/tabellsamm-anstallning-swelogs-prevalensstudie-2015.pdf> (2017-10-14) Woods, S.A. & West, M.A. (2015). *The psychology of work and organizations*. (Second edition.) Andover: Cengage Learning.

Woodrow, C. and Guest, D.E. (2014) 'When good HR gets bad results: exploring the challenge of HR implementation in the case of workplace bullying'. *Human Resource Management Journal* 24: 1, 38–56. Hämtad från Business Source Premier (2017-10-02)

BILAGA 1

Intervjuguide: Utvärdering av Alnas utbildningar och verktyg

Information: En och samma intervjuguide användes, och denna inkluderade frågor för HRmedarbetare respektive cheferna som deltagit i utbildningen.

1. Inledning

- a. Tack för att du kunde ställa upp och delta i den här intervjun, det är väldigt värdefullt!
- b. Presentera dig själv, att din uppsats handlar om chefers/HR:s upplevelse av projektet "Spelförebyggande insatser för arbetslivet".
- c. Informera om hur lång tid ni har på er (ca 45 minuter) men att det kan bli kortare också. Informera om att du spelar in samtalet för att inte behöva skriva ner allt som sägs under tiden. Samtalet kommer transkriberas och därefter raderas. Transkriberingen kommer finnas kvar tills uppsatsen är godkänd, sedan raderas.
- d. Förklara upplägget, att du har ett par grundfrågor som du kommer att fråga kring, men att ni får diskutera fritt utifrån dessa.
- e. Fråga om personen har några funderingar innan ni sätter igång.

2. Öppningsfrågor (HR + chef)

- a. Vad var det som fick dig att tacka ja till delta i utbildningsinsatserna?
- b. Hur såg din erfarenhet av spelproblem på arbetsplatsen ut innan utbildningsinsatserna?
- c. Hur såg din erfarenhet av skadligt bruk på arbetsplatsen (exempelvis alkohol, läkemedel, droger) ut innan utbildningsinsatserna.
- d. Har din arbetsplats arbetat med spel och spelproblem innan utbildningarna?

3. Mallen (enbart HR)

- a. Vad var det som fick er organisation att delta i projektet "Spelförebyggande insatser för arbetslivet"?
- b. Berätta om arbetet med att skapa/vidareutveckla er policy/riktlinjer om spel, spelproblem och annat skadligt bruk i er organisation.

- c. Berätta om arbetet med att implementera er policy/riktlinjer om spel, spelproblem och annat skadligt bruk i er organisation
- d. Berätta lite hur ni har arbetat med policy/riktlinjer, kompetensutveckling och implementering i enlighet med ”mall för arbete med spel och spelproblem på arbetsplatsen”.
- e. Berätta om dina intryck av mallen. Följdfrågor: Användbar?
Lättförståeligt? Konkret?
- f. Har policy-arbetet påverkat arbetsplatsen?

i. Om ja:

1. Hur har ni märkt det? 2. Har de

anställda märkt något?

- g. Syftet med mallen har varit att kunna ta sig an frågan om spelproblem och skadligt bruk på arbetsplatsen på ett strukturerat sätt. Hur tycker du att mallen svarar mot det syftet?
- h. Vad tycker du är bra med mallen?
- i. Vad tycker du är mindre bra?

4. Kompetensutvecklingen (HR + chef)

- a. Vilka förväntningar hade du på utbildningarna?
 - i. Hur svarade utbildningarna mot förväntningarna?
- b. Berätta lite om utbildningen om spel och spelproblem och annat skadligt bruk på arbetsplatsen.
 - i. Vad har ingått?
 - ii. Vad har du fått med dig?
- c. Hur har utbildningarna påverkat din arbetsplats?

- d. Vad ser du för möjligheter/svårigheter att använda dig av det du lärt dig?
- e. Vad tycker du var bra med utbildningarna?
- f. Vad tycker du var mindre bra?
- g. Är utbildningarna i projektet "Spelförebyggande insatser för arbetslivet" något du skulle rekommendera andra organisationer?

5. Checklistan (enbart chefer)

- a. Under utbildningen så introducerades *checklistan för chefer vid spelproblem*, vad tänker du är syftet med den?
- b. Syftet med checklistan är att vara ett stöd för att kunna ta tidiga samtal och våga agera. Hur tycker du att checklistan motsvarar det syftet?
- c. Vad är dina tankar om checklistan?
- d. I vilken utsträckning har du använt checklistan?
- e. På vilket sätt tror du att du kommer att använda checklistan?
- f. Vad tycker du är bra med checklistan?
- g. Vad tycker du är mindre bra med checklistan?

6. Övrigt: (HR + chef)

- a. Hur har antalet genomförda insatser för medarbetare i form av utredning eller behandling för spelproblem eller annat skadligt bruk påverkats efter policy/mall-arbetet och utbildningsinsatserna?
- b. Är det något mer du vill berätta om projektet "Spelförebyggande insatser för arbetslivet" och de genomförda aktiviteterna (policyarbete och utbildningar) i er organisation?